ESTIMATES

Immigration and Refugee Board

2005-2006
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-12
ISBN 0-660-62740-X

Immigration and Refugee Board

Part III – Report on Plans and Priorities

2005-2006
Estimates

Joe Volpe
Minister of Citizenship and Immigration

TABLE OF CONTENTS

Chairperson's Message **1**

Management Representation Statement **3**

Departmental Overview **5**
- Who We Are 5
- What We Do 5
- How Canadians Are Well Served 7
- Our Diverse Partnerships 7
- Our Planning Environment 8
- Our Strategic Priorities 11
- Summary Information 12

Decision Making **13**
- Refugee Protection 13
- Admissibility Hearings and Detention Reviews 20
- Immigration Appeals 23

Organization **30**

Managing For Results **32**

Our Work With Partners **35**
- Canadian Partners 35
- International Partners 35

Financial Tables **38**

CHAIRPERSON'S MESSAGE

I am pleased to present the *2005-2006 Report on Plans and Priorities* for the Immigration and Refugee Board (IRB).

I am proud to serve as Chairperson of a public service organization that is engaged with the issue of human rights within Canada's immigration and refugee determination system.

Canada is a nation of people who have come from all regions of the globe. Whether they come through our immigration process or are making a claim for refugee protection, all who arrive in Canada are entitled to the protection of our laws and the assurances of security attached to them.

The men and women who work at the IRB respect the inherent dignity of all who come before its three tribunals. Each case is treated on the basis of its own unique merits and circumstances, with no other consideration but the evidence put forward and the application of the law. The IRB affirms individual rights by providing a safe and secure forum for claimants to tell their stories and present witnesses without risk of reprisal. This is one of the ways in which the IRB fulfills its international obligations.

In the pages that follow, you will find our plans and priorities for fiscal year 2005-2006. The overarching theme is to serve Canadians better by strengthening our operations while delivering more timely, fair decisions of the highest quality. We recognize that respect for human dignity and the assertion of our Canadian values must be integrated into our plans and part of our larger objectives.

At the IRB, we are proud of our accomplishments and are determined to continue building on our successes. For example, in March 2003, we faced a backlog of 52,000 refugee claims awaiting a decision in our Refugee Protection Division. This backlog was not due to poor performance, but to a massive spike in global migration that peaked around 2001. Thanks to the hard work and dedication of the men and women of the IRB that backlog has been cut in half to near 26,000.

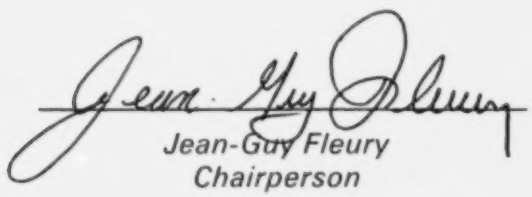
But our success is not just about numbers. The numbers represent a human face and tell compelling stories. A reduced backlog means taking people out of a state of uncertainty. It means living up to our national and international obligations to provide protection for those who need it, and making the way clear for the Government to deal with people who are not recognized as refugees or persons in need of protection. It is about living up to our values as Canadians, and ensuring that timeliness, fairness and efficiency are factored into the larger equation of rights and dignity.

In the year ahead, we will continue to focus on our backlog. We will also take steps to reduce turnaround times and cut the time it takes to process cases. In response to increasing numbers of appeals on immigration matters, we will expand use of the Alternative Dispute Resolution and other case screening and streaming processes in the Immigration

Appeal Division. In our Immigration Division, we will review the Adjudication Strategy and continue with the renewal of the workforce to ensure that it can continue the effective management of cases.
To respond flexibly and fairly to changing circumstances is the essence of administrative tribunal justice. Over the planning period, we will continue to pursue innovation in each of our tribunals.

At the IRB, we are committed to the highest quality of decision making.
Our decision makers come from a select highly qualified pool and they are appointed through an independent, transparent, and merit-based process.
In their work, IRB decision makers are supported by an internationally respected research program and an operations team that have established themselves as leaders in all aspects of administrative justice in Canada.

We realize that the plans and priorities are developed and acted upon in the interest of overarching ideals and principles. The ideals of human rights and dignity are the purposes towards which our actions are directed. I invite you to consult this report and to visit our Web site at www.irb-cisr.gc.ca to learn more about our priorities and how the IRB serves those ideals within one of the finest and most respected immigration and refugee protection systems in the world.



Jean-Guy Fleury
Chairperson

MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

I submit, for tabling in Parliament, the *2005-2006 Report on Plans and Priorities* for the Immigration and Refugee Board.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in *the Guide to the Preparation of Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities.*

- It adheres to the reporting principles and requirements outlined in TBS guidance.
- It is based on the department's approved accountability structure as reflected in its Management Resources and Results Structure (MRRS).
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information.
- It provides a basis of accountability for the results pursued with the resources and authorities entrusted to it, and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP.

Marilyn Stuart-Major
Executive Director
February 2005

DEPARTMENTAL OVERVIEW

Who We Are

The Immigration and Refugee Board (IRB) is an independent government organization responsible for making well-reasoned decisions on immigration and refugee matters efficiently, fairly, and in accordance with the law.[1]

Performing quasi-judicial functions in each of its three administrative tribunals, the IRB provides a simpler and quicker form of justice than that provided by courts, while adhering to the principles of natural justice.[2] The Board is accountable to Parliament, reporting through the Minister of Citizenship and Immigration.

The IRB works impartially to ensure that all people who come before it are treated fairly. The Board renders tens of thousands of decisions every year after careful examination of the evidence presented and in a manner consistent with the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*.

The decisions rendered by the Board directly affect the lives of individuals. Consequently, the success of the IRB is to be measured as much by the soundness and fairness of its decisions as it is by the efficiency of its decision making.

The IRB's head office is located in Ottawa. Its Web site is http://www.irb-cisr.gc.ca/. The Board has offices located across the country, in Vancouver, Calgary, Toronto, Ottawa, and Montreal (see the section on Organization for more detail).

What We Do

The work of the IRB consists of three decision-making program activities and the Corporate Management and Services activity that supports them:

- Refugee Protection
- Admissibility Hearings and Detention Reviews, and
- Immigration Appeals.

The decision-making activities include case preparation and research, scheduling of hearings, legal services, foreign-language interpretation, technological support, and translation services. The fourth program activity, Corporate Management and Services, supports the IRB's tribunals. A description of the four activities follows.

Decision makers in the areas of refugee protection and immigration appeals are appointed by the Governor-in-Council. Decision makers in the areas of admissibility hearings and detention reviews are appointed under the *Public Service Employment Act*.

Refugee Protection

The Refugee Protection program activity is responsible for rendering decisions regarding claims for refugee protection

[1] The legislation governing the work of the IRB is Canada's *Immigration and Refugee Protection Act*, which came into effect on June 28, 2002. See http://laws.justice.gc.ca/en/I-2.5/index.html.

[2] Natural Justice is a principle of law that requires administrative tribunals, such as the IRB, to be procedurally fair when making decisions. If natural justice is not followed, it may render the decision void. Natural justice comprises two main sub rules: (1) a person must know the case that he or she must meet and have an opportunity to be heard; and (2) the decision maker must be unbiased.

made by persons in Canada. Decisions are made based on whether:

- a person has a "well-founded fear of persecution by reason of race, religion, nationality, membership in a particular social group or political opinion" (the United Nations definition of a Convention refugee), and
- a person faces a danger of torture or risk to life or risk of cruel and unusual treatment or punishment if returned.

By rendering these decisions, Canada fulfills its obligations as a signatory to the 1951 *United Nations Convention Relating to the Status of Refugees*, the 1967 *Protocol Relating to the Status of Refugees*, and the 1984 *United Nations Convention against Torture and Other Cruel, Inhuman and Degrading Treatment or Punishment*.

Admissibility Hearings and Detention Reviews

The Admissibility Hearings and Detention Reviews program activity is responsible for conducting:

- admissibility hearings for foreign nationals or permanent residents who seek entry into Canada, or who are already in Canada and are considered to be inadmissible, and
- detention reviews regarding foreign nationals or permanent residents who have been detained for immigration reasons.

Immigration Appeals

The Immigration Appeals program activity is responsible for hearing and deciding appeals from:

- Canadian citizens and permanent residents whose applications to sponsor close family members to Canada have been refused
- permanent residents, foreign nationals with a permanent resident visa, and protected persons who have been ordered removed from Canada
- permanent residents determined outside of Canada by an officer of Citizenship and Immigration Canada not to have fulfilled their residency obligation, and
- the Minister responsible for the Canada Border Services Agency who may appeal a decision made by the IRB at an admissibility hearing.

Corporate Management and Services

The Corporate Management and Services program activity encompasses a range of sub-activities that support the three decision-making program activities, including:

- ensuring strategic, operational and resource planning
- managing internal and external communications, including building effective relationships with stakeholders
- providing administrative, financial, legal and human resources services
- ensuring an evaluation and audit function
- support to executive offices
- providing leading-edge technology, embracing on-line services, and
- comptrollership on due diligence and probity of financial expenditures.

How Canadians Are Well Served

Immigrants and refugees have made an enormous contribution to Canada's growth and development. Canadians benefit from an immigration and refugee system that underscores the country's priorities, expresses its values and fulfills its international obligations. The IRB is an innovative partner within that system. In pursuing its mandate, the Board benefits Canadians in a number of ways. For example, its hearings regarding refugee claims ensure that Canada accepts only those who are in need of protection. Its hearings regarding admissibility and detention reviews play an important role in ensuring individual rights and the security of Canadians. Its independent appeal mechanism for sponsorship cases contributes to fairness of process within Canada's immigration program.

Through the decisions it renders, the IRB contributes to quality of life in Canada's communities by strengthening the social fabric and by reflecting and reinforcing values that are important to the country. These values include respect for human rights, cultural diversity, equality and fairness, family reunification, respect for peace and the rule of law.

The work of the IRB is aligned with the security and diversity themes highlighted in *Canada's Performance*, the Government of Canada's annual performance report, (http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/04/cp-rc1_e.asp). This government-wide report measures Canada's annual progress toward broad societal goals.

Globally, the Board contributes to Canada's commitment to an international framework associated with the work of the United Nations that affords the world's refugees the right of protection, in keeping with Canada's tradition of humanitarianism. This contribution is an expression of the country's core values of fairness and compassion.

Canada's approach to refugee determination is highly regarded by other nations, which has enhanced the reputation of Canadians abroad. The essence of its approach is the concept of an independent administrative tribunal that emphasizes both fairness and efficiency. Elements of Canada's approach to refugee determination have been studied and adopted by other countries. Thus, Canadians benefit from the IRB's contribution to Canada's role in the world at large. Strengthening this role and projecting Canadian values to the world is part of the Government of Canada's priorities, as reflected in the October 2004 *Speech from the Throne*.[3] The IRB is an institutional expression of these Canadian priorities.

Our Diverse Partnerships

The IRB regularly partners with federal bodies and with domestic and non-governmental organizations as it pursues its day-to-day work and as it seeks to improve the way it operates.

[3] To view the Speech from the Throne, see http://www.pm.gc.ca/eng/sft-ddt.asp?id=2.

While the Board functions as a separate and independent organization, it remains an integral partner in the federal immigration and refugee system.

One of the Board's most important relationships is with Citizenship and Immigration Canada (CIC), (http://www.cic.gc.ca/english/index.html), which has the lead responsibility for the immigration and refugee determination portfolio. CIC is responsible for overall policy, including the selection, admission, and integration of newcomers.

Similarly, the Board has an important relationship with the new Canada Border Services Agency (CBSA), (http://www.cbsa-asfc.gc.ca/). Many of the enforcement functions formerly carried out by CIC, notably detention, removals, investigations, intelligence and immigration control functions overseas, have been transferred to this new agency.

All refugee claims, detention reviews, and admissibility hearings that come before the IRB are referred by CIC or the CBSA. Canadian citizens or permanent residents who want to sponsor close family members to immigrate to Canada may appeal to the IRB if their applications have been refused by CIC. Once one of the Board's three tribunals renders an independent decision, CIC and CBSA continue their own processing of cases according to their respective mandates and responsibilities bound by the decision of the Board.

The IRB also works with partners outside the federal family, including international organizations, legal professionals and Non-Governmental Organizations (NGOs) — these include the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR), the Canadian Bar Association, the *Association québecoise des avocats et avocates en droit de l'immigration*, the Refugee Lawyers Association, representatives of licenced immigration consultants, and the Canadian Council For Refugees, among others. The IRB seeks the external groups' views to ensure robust and responsive operational policy development, to keep apprised of international trends in the area of refugee protection, and to share best practices.

Our Planning Environment

The IRB carries out its mandate within a continually changing environment. A variety of international and domestic factors — economic, social, and political — influences the Board's work and planning context. Conflicts and country conditions abroad can result in refugee movements affecting the number of protection claims made in Canada and the number of people seeking admission. The same is true for unexplained shifts in international patterns of migration — events such as wars and internal conflicts can have an unforeseen impact on the numbers of people seeking asylum in Canada. The sustained global focus on border protection and security continues to affect the overall movement of people.

An important aspect of the Board's planning environment is that it has no control over the forces affecting the numbers of cases it receives. Further, while its tribunals are independent, the work of the Board is carried out within the broader context of government legislation and policy.

Based on our current forecasts we will only realize our productivity projections for the planning period with additional funding. The IRB is currently updating a business case previously approved by Treasury Board Ministers for short-term funding to enable us to maintain the momentum of high productivity and quality decisions.

The factors outlined below will shape the environment in which the IRB delivers on its commitments during 2005-2006.

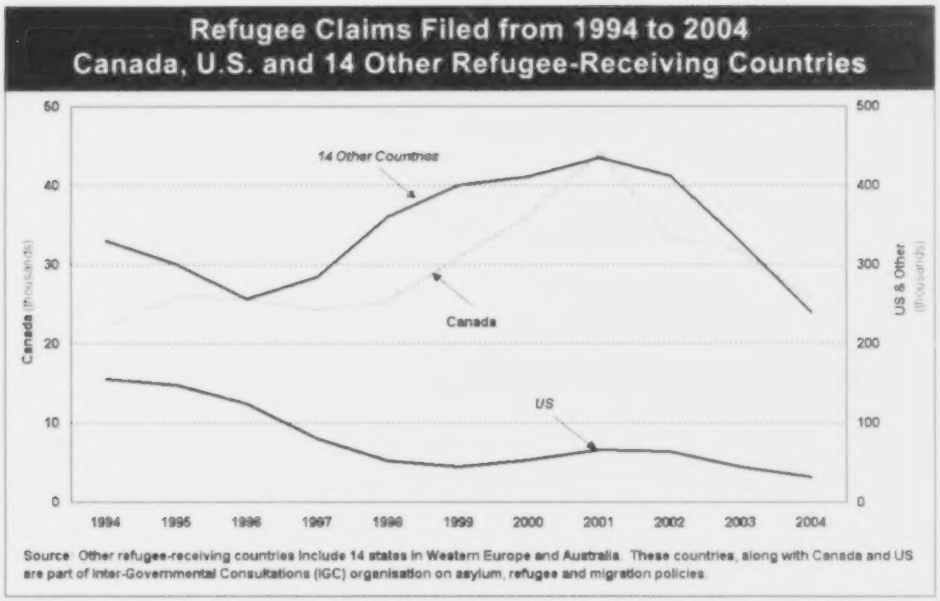
International Context

In the past year, the world continued to witness significant movements of people around the globe, while numbers of displaced people and refugee claimants generally declined. At the beginning of 2004, 17.1 million people — 3 million fewer than in the previous year and the lowest number in at least a decade — were considered "persons of concern" as defined by the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR)[4] The decline is attributed to several factors, including increased international efforts to find solutions for millions of uprooted people and ongoing work by the UNHCR and its partners to resolve "protracted" refugee situations that have gone on for extended periods. An example of international co-operation is the UNHCR's Convention Plus[5] initiative for which the goal is to improve refugee protection worldwide and to facilitate the resolution of refugee problems through multilateral special agreements.

Like all refugee-receiving countries, Canada is affected by refugee flows that can fluctuate considerably in any given year. The chart on page 10 provides a picture of the changing numbers of refugee claims made to major refugee-receiving countries since 1994. In the United States and Western Europe, the number of new refugee protection claims for 2004 decreased by 52% and 45% respectively over the previous three years. Some countries, such as the United Kingdom, experienced a very sharp decline of 67% since 2001, while others, such as France, experienced an increase of 26% over the same period. These increases and declines reinforce the volatility of refugee flows in any given period.

The international context also affects the IRB's work in immigration appeals, admissibility hearings, and detention reviews. Immigration continues to be very important for Canada, with immigrants making up an increasingly large proportion of its population — immigration accounted for over 50% of population growth in 2004. In this context and given the Government of Canada priority to promote family reunification, there is an emerging trend of increased numbers of sponsorship applications, thus adding to the volume of appeals of sponsorship decisions made to the Board. Within a heightened international security environment, government initiatives for protecting the health, safety, and security of Canadians and managing access to the country influence the IRB's work in the areas of admissibility hearings, detention reviews, and appeals from removal orders.

[4] For more information on the UNHCR, see http://www.unhcr.ch/cgi-bin/texis/vtx/home.
[5] For more information, visit the UNHCR Web site (see above).



As mentioned above, a variety of factors affects the IRB's workload over which the Board has no control. However, the IRB tries to mitigate this situation by ongoing environmental scanning and close monitoring of trends with our portfolio partners and international colleagues. In 2005-2006, our estimates indicate that the IRB could receive up to 30,000 refugee claims and 6,000 immigration appeals, and would hear 2,000 admissibility hearings and 11,500 detention reviews.

Domestic Context

We live in a world of heightened awareness of security. It continues to be a government and citizen focus and this has important implications for the immigration and refugee systems. This environment has influenced how Canada and the United States manage border arrangements, with security considerations continuing to be a strong factor, not only affecting the movement of people across our shared border but also our processes.

The Government of Canada has announced its intention to conduct a comprehensive examination of the refugee determination system, from the point when a claimant first arrives in Canada to the point the claimant is either landed as a permanent resident or is removed from Canada. The IRB's refugee determination process is an important component of the overall system. As an independent administrative tribunal, the IRB is not responsible for policy formulation. However, the IRB perspective can contribute meaningfully to the reform process, which is led by CIC, while maintaining its arm's length relationship.

The Board is collaborating with the Departments of Justice and Citizenship and Immigration in the development of a

long-term strategy for immigration and refugee legal aid matters to continue to ensure that everyone appearing before the IRB is treated fairly regardless of representation.

Public interest in the work of the IRB and heightened demand for accountability in both the private and public sectors will continue throughout 2005-2006. This interest, coupled with the ongoing review of the refugee protection system, is expected to place greater emphasis on the Board's communications.

Our Strategic Priorities

The IRB's sole strategic outcome, rooted in its legislated mandate, is *to provide Canadians with well-reasoned decisions on immigration and refugee matters rendered fairly, efficiently and in accordance with the law.* To achieve its strategic outcome, the IRB has established the following four strategic priorities for the planning period ahead:

- promoting further integration of quality, consistency and efficiency measures while sustaining a high volume of decisions and committing to reduce processing times
- sustaining innovation and improving case management processes, through the Integrated Case Management System (ICMS) and other measures
- implementing a comprehensive, dynamic and fully integrated people management strategy which will support all employees of the Board and enable the IRB to meet the challenges and opportunities of its mandate, and
- increasing the confidence of Canadians in the integrity and fairness of the refugee determination system.

These priorities will affect all aspects of the IRB's work, particularly our program activities, and will guide management choices throughout the planning period. Monitoring key initiatives that support these organizational priorities will be critical to guide operational and strategic decisions and to address emerging issues.

It is important to recognize that the IRB's success is as much a function of the soundness and fairness of each individual decision as it is of the overall efficiency of personnel and processes. In 2005-2006, equal priority will be placed on the promotion and continued integration of quality, consistency, and efficiency measures, as well as improved case management processes. Key initiatives supporting these priorities are outlined in the Decision Making Program Activity section.

The IRB will pursue these strategic priorities while it continues to render a high volume of well-reasoned decisions through efficiency measures. At the same time, the Board will also ensure that everyone who comes before it is treated fairly and with dignity and respect. This includes recognizing that individuals may have experienced very difficult circumstances. It means being sensitive to the diversity of cultures of individuals who appear before the IRB. Most importantly, it means recognizing that the outcome of each case directly and profoundly affects the life of a person and, by extension, many others.

Summary Information

The IRB's strategic outcome is to provide Canadians with well-reasoned decisions on immigration and refugee matters that are rendered fairly, efficiently and in accordance with the law. Four program activities collectively account for the work of the organization and support the strategic outcome. The first three encompass the IRB's decision-making functions — its three tribunals — while the fourth provides the corporate management and services to support decision making. The following table is a summary of how the IRB plans to allocate its resources to its three decision making activities for the coming years.

Well-Reasoned Decisions on Immigration and Refugee Matters Rendered Efficiently, Fairly and in Accordance with the Law			
Financial Resources (in $ millions)			
Activity	**2005-2006**	**2006-2007**	**2007-2008**
Refugee Protection	84.4	82.0	82.0
Admissibility Hearings & Detention Reviews	14.9	14.4	14.4
Immigration Appeals	12.6	12.1	12.1
Corporate Management and Services	–	–	–
Total	**111.9**	**108.5**	**108.5**
Human Resources (Full-time Equivalent)	1,100	1,100	1,100

The total Corporate Management and Services planned spending for 2005-2006 is $24.9 M and includes $14.3 M for personnel, $2.9 M for the Employee Benefit Plan (EBP) and $7.7 M for other operating expenditures. The amount of $24.9 M is proportionally reallocated to the other activities: $19.4 M to Refugee Protection, $3.0 M to Admissibility Hearings and Detention Reviews and $2.5 M to Immigration Appeals. The reallocation is based on respective budget expenditures trends. The total planned spending for Corporate Management and Services is $24.9 M for the following two years.

DECISION MAKING

The following sections summarize the planned initiatives and results in the three decision-making program activities that support the IRB's strategic outcome during 2005-2006. Key management priorities and planned initiatives pertaining to the Corporate Management and Services program activity are outlined in the Managing for Results section.

Refugee Protection

Strategic Outcome: Well-reasoned decisions on refugee and immigration matters rendered fairly, efficiently, and in accordance with the law

In its refugee determination work, the IRB undertakes to render, in a timely manner, quality decisions on claims for refugee protection made by persons in Canada.

Workload Context

The IRB has made significant progress in reducing the number of refugee protection claims waiting for decision, cutting the inventory in half over the past two years, from a record high 52,300 on April 1, 2003 to an expected 26,000 by March 31, 2005. This reduction was due to a 3-year plan to reduce the inventory to a manageable number. The results have been so successful that the plan will now be implemented over two years, rather than three. However, without additional funding whatever gains have been realized in reducing the inventory will be reversed.

Over the course of 2004-2005 alone, the IRB plans to finalize about 36,000 claims, the second-highest yearly total on record, thus marking a second year of major progress in reducing the number of claims waiting for decision, with 10,000 fewer individuals waiting to have their claims finalized at the end than at the start of the year.

In 2003-2004, the IRB adopted an Action Plan to respond to its backlog by increasing the Board's capacity to finalize refugee claims while maintaining a high quality of decision making. The Action Plan provided a foundation for the transformation of the operation of the IRB in three specific ways: standardizing and simplifying the case management process; providing greater institutional guidance for decision making; and streamlining the overall conduct of hearings. The Action Plan combines initiatives that improve the

One of the ways to quantify the IRB's success in making well-founded decisions is to look at the number of its decisions the Federal Court has set aside. In recent years, the Federal Court has overturned less than one percent of IRB decisions in all three tribunals.

efficiency of processes with activities that improve the quality and consistency of decisions.

The Action Plan changes, combined with additional decision-making capacity, have helped the IRB increase its capacity to finalize refugee claims. However, the Plan is more than a backlog clearance, it represents a fundamental change to and a long term transformation of the way the IRB works.

The reduction in the number of claims waiting to be finalized can also be attributed to the decline in new claims. In 2003-2004, the IRB received 29,200 new claims, down 25% from 2002-2003. For the year 2004-2005, new claims are expected to total up to 26,000.

Nevertheless, the IRB has to position itself to receive up to 30,000 new claims in 2005-2006 and for the following two years. It is too early to assess the potential impact of the recent implementation of the Canada-USA Safe Third Country Agreement. For more information on this agreement, see http://www.cic.gc.ca/english/policy/menu-safethird.html.

Expected Results

The initiatives described below have been developed to build on progress achieved so far with the benefit of lessons learned. The aim is to continue to improve results, particularly in reducing processing time, in the coming year.

Collectively, the planned initiatives outlined are expected to help sustain the high quality and volume of decisions, increase efficiency, begin reducing processing time, and continue to ensure that decisions are rendered fairly and in accordance with the law. Maintaining the fairness and quality of decisions remains an overarching theme.

Planned Initiatives

Fair, quality decisions

- provide a comprehensive training and professional development program to

No decision is made lightly ...

Making a decision on a claim for refugee protection is a particularly challenging form of decision making. Claims can be complex and allegations are frequently impossible to document; many claimants can only speak through an interpreter. Ascertaining the truth of a claim can be very difficult, requiring considerable expertise to establish and consider the facts. Decision makers must make fair and unbiased decisions while being compassionate and sensitive to the claimant's cultural and personal background.

support the implementation of changes to hearing and case management processes, including focussed training for the delivery of decisions orally

- issue Jurisprudential Guides to assist decision makers on matters of substantive and procedural importance in considering cases, building on experience in developing Guides for Costa Rica claims
- restructure the National Geographic Networks of decision makers and employees involved in case preparation and hearings and hold quality issue sessions to promote the exchange and consistent use of human rights information, with a focus on specific countries rather than on geographic regions
- draw on the strengths of international counterparts as a strategic and targeted field research program is developed to address the greatest priority information needs of IRB decision makers
- continue to participate in the Intergovernmental Consultations Country of Origin Working Group with the overall objective of ensuring that the most modern current, reliable, accurate and quality research informs the IRB's decision-making process
- receive delegations frequently from European counterparts and others involved in collecting country-of-origin information for protection determinations

Decisions are rendered efficiently

- identify groups of claims for faster processing; more specifically implementing a "Fast Track Initiative" for faster processing of claims that are manifestly well-founded or for simple claims that require a hearing
- identify management strategies for emerging claim trends
- increase the number of reasons for decision delivered orally at the hearing to reduce the time required to conclude a case
- develop innovative approaches to ready cases for hearing more quickly while maintaining fairness
- monitor the administrative transfer of files between regions to match resources and workload demands, and optimize the use of videoconferencing facilities
- implement new technological tools to allow for electronic filing of Personal Information Forms, electronic disclosure of case documentation and other functions to support case management from the referral of a claim until its finalization

Decisions are rendered in accordance with the law

- designate three-member panels to support the exchange of ideas, address important substantive or procedural issues and provide training and practical experience to new decision makers
- identify "persuasive decisions," i.e. decisions of high quality that are of value in developing jurisprudence. (While decision makers are encouraged to adopt the reasoning in cases that involve similar considerations, these decisions are not binding)
- identify a representative case or sample of similar cases to be conducted as "lead cases" to facilitate efficient and in-depth

examination of issues that recur in similar cases

- continue to develop and update national documentation packages for countries of origin to ensure consistent documentary evidence for decision making and evaluating the *Policy for Producing Country of Origin National Documentation Packages* from both operational and policy perspectives
- seek leave to intervene at the Federal Court in key cases involving a legal or policy issue or an issue that is of institutional interest
- continue to establish jurisprudence and share decisions among decision makers.

The IRB is committed to providing fair hearings to all persons appearing before it. Occasionally, the IRB will hear cases involving vulnerable persons.[6] To accommodate the sensitivity of their situation, the Chairperson will issue a new Guideline for all three tribunals to address the procedural issues raised by their appearance before the Board and to support consistent national approaches across regional offices. The IRB will ensure that decision makers and employees involved in case preparation are equipped with adequate training, information and tools.

Did you know?

Delegations frequently visit the internationally recognized Research Directorate to learn about its research protocols and methodological approach, the IRB's innovative research products such as the National Documentation Packages, and the Directorate's use of electronic media and e-technology to ensure consistent dissemination across all regions and client groups. Delegations from the Irish Refugee Appeals Tribunal, the Hong Kong Immigration Department, and the Austrian Centre for Country of Origin and Asylum Research and Documentation (ACCORD) were among those welcomed this past year.

[6] For example, vulnerable persons may include those who have suffered very severe forms of mistreatment, such as torture or sexual abuse or whose mental or physical state impairs their ability to participate meaningfully in the hearing process.

Claims Finalized

In 2005-2006, the IRB plans to maintain a high level of finalizations. It will finalize up to 40,000 claims by focussing on continued efforts to streamline, simplify, and standardize the work process. This is an ambitious target given the changing nature of the claims awaiting decision: the IRB now faces the need to address a higher proportion of older, more complex and time-consuming cases. The realization of this target is contingent on additional funding, without which the number of claims waiting for decision will not be reduced to a manageable level and the average time to process a claim will not be shortened.

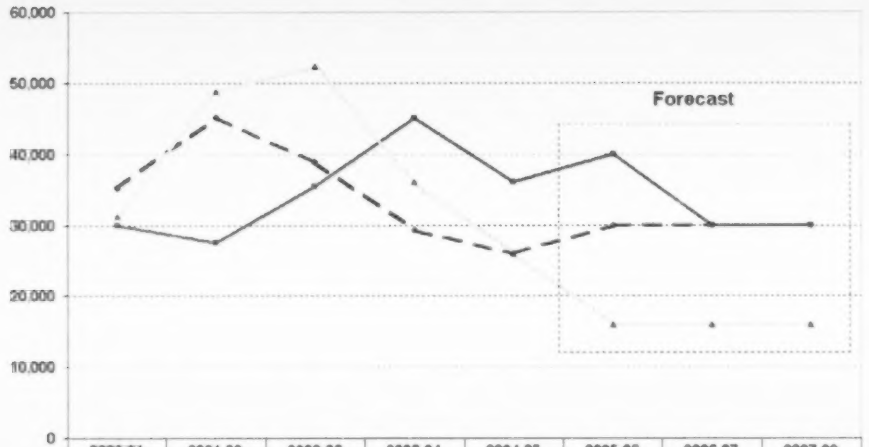
In 2006-2007 and 2007-2008, with continued efforts to standardize and simplify work processes, ongoing guidance and assistance to decision makers, more decisions rendered orally and shorter hearings, the IRB will be in position to sustain efficiency and high levels of claims finalized throughout the planning period.

Claims Waiting for a Decision

In 2005-2006, the IRB plans to continue progress in reducing the number of claims waiting for decision, building on the work of the last two years. The number of claims waiting was reduced by over 30% during 2003-2004 and is expected to drop by almost 30% again in 2004-2005. In 2005-2006, the IRB plans to reduce further the number of refugee claims waiting for a decision. Some 16,000 claims are expected to be waiting for decision by the end of 2005-2006. This represents the optimal number of claims needed to process claims efficiently, as there needs to be a certain number of claims at each stage in the process, from referral to final decision.

We plan to sustain this low inventory over the next two fiscal years, contingent on several assumptions, some of which cannot be controlled. First, the number of new refugee claims received over the following three years needs to remain constant. Second, sufficient resources

Refugee Protection Claims
Claims Referred, Finalized, Waiting for a Decision



	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08
Referred	35,173	45,126	39,858	29,230	26,000	30,000	30,000	30,000
Finalized	29,980	27,496	35,352	45,019	36,000	40,000	30,000	30,000
Waiting (March 31)	31,211	48,841	52,347	36,000	26,000	16,000	16,000	16,000

must be in place to ensure that the IRB keeps current with incoming new claims. Third, existing case management processes must be maintained and improved.

Age of Cases Waiting for a Decision

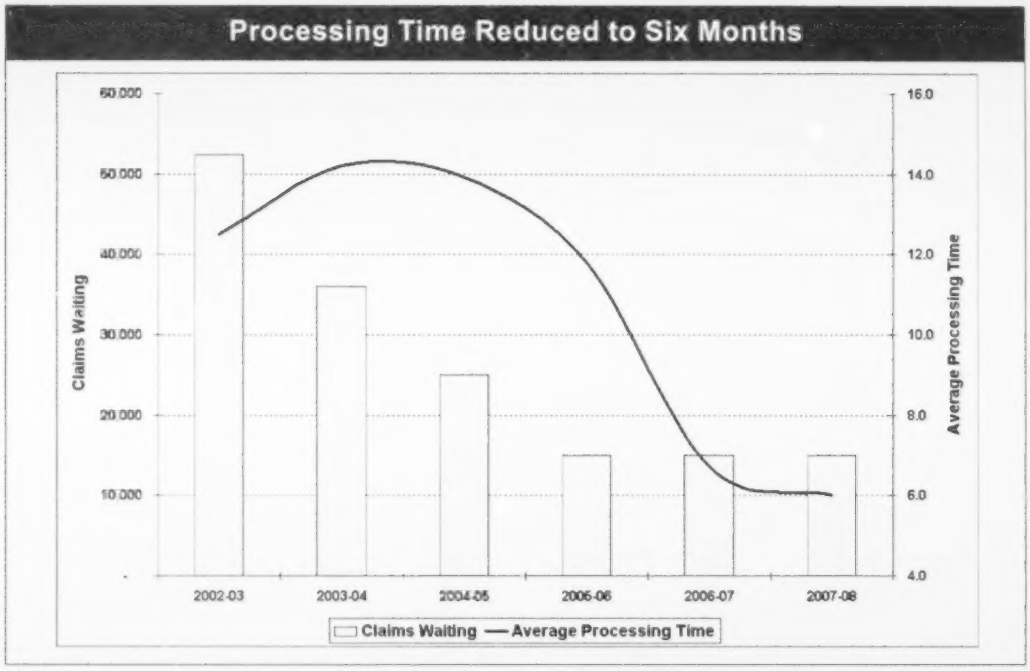
In 2005-2006, the number of older cases waiting for a decision is expected to continue to decrease, as the IRB will be positioned to focus on these cases in a significant way.

2004-2005 marked the beginning of a reduction in the proportion of older claims. A good indicator of our progress is a decline of more than 40% in the number of claims waiting for more than twelve months compared to the previous year. This accomplishment is noteworthy reflecting significantly more cases finalized within one year from the referral. At the end of 2004, 70% of all referrals were finalized within twelve months compared to 40% a year earlier.

Average Processing Time

Average processing time is the average number of months that claims remain with the IRB, starting from the claim's referral by CIC and ending when a decision is given to the claimant. It includes the 28-day period that a claimant has to prepare and submit a Personal Information Form, as well as the time a claimant waits before a hearing is scheduled. The average processing time is affected by the order in which claims are heard and finalized.

A gradual decline in average processing time is anticipated during the second half of 2005-2006, as the IRB makes progress in reducing its older claims waiting and is



positioned to handle more recent claims. In 2004-2005, the average processing time has remained around 14 months. This gradual decline is expected to continue for the rest of the fiscal year and into 2005-2006 as a large number of older and generally more complex claims are finalized.

Progress in reducing the average processing time is contingent on the IRB maintaining the capacity throughout 2005-2006 to finalize significantly more claims than will be received, and then, in 2006-2007 and beyond, to at least keep pace with new claims received. Subject to these factors, an overriding objective will be to continue progress towards achieving a six-month average processing time.

Cost per Claim Finalized

The cost per claim includes the decision-making costs and cost of related activities such as case preparation, research, scheduling of hearings, legal services, foreign-language interpretation, technological support, translation services, as well as administrative support. It also includes a share of the costs from the Corporate Management and Services activity, which is allocated to the three decision-making program activities, based on expenditure trends.

Based on 40,000 claim finalizations, the average cost per claim is expected to be $2,200 for 2005-2006. Unit costs range from $800 for an expedited case to $2,800 for complex cases. The projected overall average cost per claim of $2,200 is slightly higher than the 2003-2004 actual average cost per claim of $2,000 due to a projected increase in complex cases finalizations for 2005-2006. However, it is lower than the 2002-2003 actual average cost per claim of $2,700.

Admissibility Hearings and Detention Reviews

Strategic Outcome: Well-reasoned decisions on refugee and immigration matters rendered fairly, efficiently, and in accordance with the law

The IRB conducts admissibility hearings for foreign nationals or permanent residents believed to have contravened the *Immigration and Refugee Protection Act*. The purpose of the hearing is to determine whether the person may enter or remain in Canada.

The IRB also conducts detention reviews for foreign nationals or permanent residents who are detained for immigration reasons. The several thousand people detained each year are entitled to detention reviews within specific timeframes set out in the Act. This process plays an essential role in maintaining the balance between individual rights and the security of Canadians.

Workload Context

The number of admissibility hearings and detention reviews conducted by the IRB depends on the number of cases referred by CBSA. The number of new cases received annually will vary.

Expected Results

The initiatives described below were developed to apply the lessons learned to continue to generate fair, quality decisions, rendered in accordance with the law.

Planned Initiatives

Fair, quality decisions

- promote working partnerships with other sections of the Board and regions to maintain the information and services

No decision is made lightly ...

Decision makers for the Admissibility Hearings and Detention Reviews tribunal preside over two types of hearings. The decisions have a major impact on the lives of the persons involved and their families.

Admissibility hearings are held for foreign nationals or permanent residents who are believed to have contravened the Immigration and Refugee Protection Act *for reasons such as security, violation of human rights, or criminality. These hearings are adversarial, involving two opposing views. Decision makers also preside over detention reviews during which they must balance the individual's constitutional right to liberty and the protection of the health and safety of Canadians.*

that contribute to rendering fair, quality decisions

- examine the feasibility of implementing a system to streamline admissibility hearings process based on the complexity of the case
- continue to invest in the development and guidance of decision makers, by focusing training and tools to address emerging issues

Decisions are rendered efficiently

- continue to monitor the structure and workload of regional offices and examine all options that will lead to efficiency of services, by ensuring increased quality of data collection
- enhance analysis of emerging issues, trends, and costs to ensure appropriate resourcing and tools to manage the workload

Decisions are rendered in accordance with the law

- develop best practices and increase interactions between regions to share expertise, by providing training and development opportunities

Admissibility Hearings Finalized

During the planning period, the IRB anticipates finalizing a stable volume level of 2,000 admissibility hearings.

The number of admissibility hearings finalized in the last three years is lower than volumes experienced prior to the June 2002 implementation of the *Immigration and Refugee Protection Act*. CBSA officers now have increased authority to issue removal orders in some cases of inadmissibility resulting in fewer cases referred to the IRB for an admissibility hearing. This has led to a decrease in the number of hearings finalized — the number dropped to approximately 2,600 in 2002-2003 and then, to approximately 2,050 in 2003-2004.

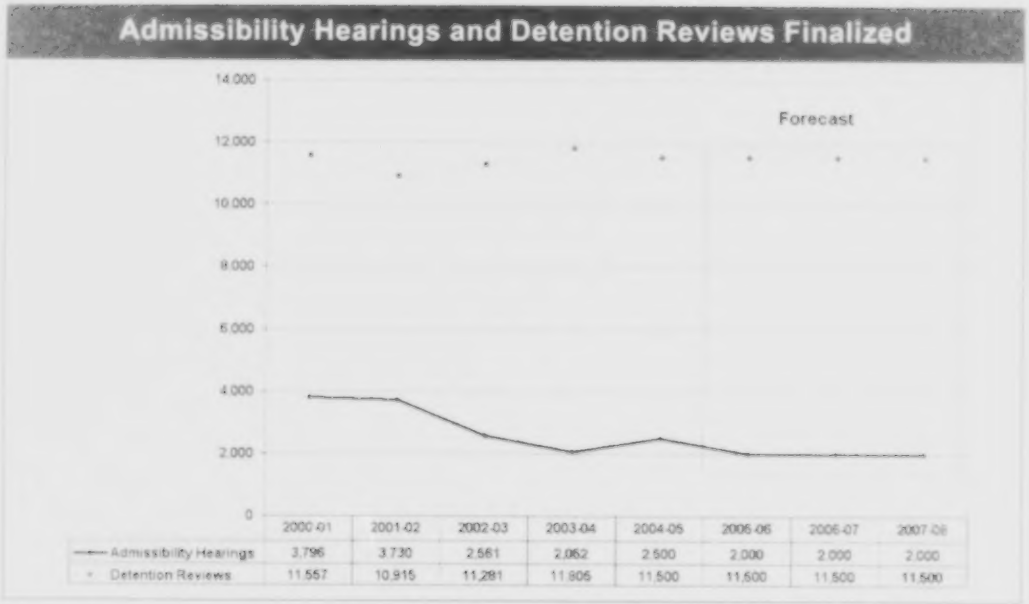
While the volume of admissibility hearings has declined, the cases before the IRB are more complex, sometimes dealing with allegations of security, violation of human rights or international rights, serious criminality and organized criminality amongst others. There is no appeal right to the Immigration Appeals Tribunal (IAD) when a foreign national or permanent resident has been found inadmissible on grounds of security, violation of human or international rights, serious criminality or organized criminality.

Currently, there is no backlog of admissibility hearing cases. The number of admissibility hearings and detention reviews the IRB conducts is contingent on the number of cases referred by CBSA.

Detention Reviews Finalized

Over the planning period, the IRB anticipates the volume of finalizations to remain stable at 11,500 detention reviews conducted annually.

The approximate number of detention reviews finalized has remained relatively stable since 2000-2001, between 11,000 and 11,800 per year. In 2003-2004, a record 11,800 detention reviews were finalized. In 2004-2005, this number



returned to more historical levels, at 11,500 detention reviews finalized.

The Immigration Division conducts detention reviews at the request of CBSA. The Act provides that the Tribunal must review detention reasons within 48 hours after the person is detained or without delay afterwards (unless CBSA has released or deported the person concerned within 48 hours), at least once during the seven days following the initial detention review and at least once each 30-day period following each previous detention review. A decision has to be rendered the same day the case is heard. For detention reviews, ongoing challenges include the pressure associated with meeting the statutory timeframes, travelling to detention facilities to conduct reviews and increased scrutiny in balancing the rights of individuals to liberty and the security of Canadians and persons in Canada.

Cost per Admissibility Hearing and Detention Review Finalized

The cost per admissibility hearing and detention review includes the decision-making costs and cost of related activities such as case preparation, research, scheduling of hearings, legal services, foreign-language interpretation, technological support, translation services, as well as administrative support. It also includes a share of the costs from the Corporate Management and Services activity, which is allocated to the three decision-making program activities, based on expenditure.

Based on 2,000 admissibility hearings and 11,500 detention reviews, the average cost is expected to be $1,200 and $700 respectively. These average costs are in line with prior years actual average costs.

Immigration Appeals

Strategic Outcome: Well-reasoned decisions on refugee and immigration matters rendered fairly, efficiently, and in accordance with the law.

Immigration appeals originate from four sources:

- Canadian citizens and permanent residents whose applications to sponsor close family members to Canada have been refused (67% of all appeals in the first three quarters of 2004-2005)
- permanent residents, foreign nationals with a permanent resident visa, and protected persons who have been ordered removed from Canada (15%)
- permanent residents determined outside of Canada by an officer of CIC not to have fulfilled their residency obligation (18%)
- the Minister responsible for CBSA who may appeal a decision made by the IRB at an admissibility hearing (less than 1%).

Workload Context

The IRB has experienced dramatic and progressive growth in its immigration appeals workload in the past three years. This trend is continuing in 2004-2005 — an expected 6,700 appeals will be received. This represents a 33% increase over 2002-2003, and a 50% increase over the

No decision is made lightly ...

Decision makers in the Immigration Appeal tribunal consider several types of appeals and, in many cases, must exercise a broad and unique discretionary jurisdiction to assess the humanitarian and compassionate circumstances. Each decision can change forever the lives of the people involved and their families.

Most cases are sponsorship appeals, which can involve many issues such as whether a relationship is genuine or fraudulent, or whether a family should be reunited despite not meeting all the criteria of sponsorship or admissibility. This requires sensitivity to cultural norms.

Decision makers also consider appeals to removal orders. These decisions require balancing between the appellant's future in Canada and the safety of the Canadian public — the best interests of a child are also often involved.

levels experienced throughout the 1990s. Without additional funding over the next two years the IRB will not be able to reduce this growing inventory to manageable levels.

The IRB increased its levels of productivity beginning in 2002. A record 5,400 appeals were finalized in 2003-2004, and the IRB expects to maintain this high level in 2004-2005. This strong productivity has not been sufficient to offset the increase in the number of appeals filed. Consequently the number of appeals waiting for a decision continued to increase, and will reach over 8,000 by the end of 2004-2005.

Expected Results

The expected results for this activity include:

- more effective appellant and counsel participation in IRB proceedings
- a systematic, integrated approach to consistency, that ensures clarity in decision-making, respects adjudicative independence and provides for effective ways to identify and assess areas of concern
- effective management to increase the performance of members — through effective performance appraisals, mentoring and focused professional development
- a dynamic cross-regional exchange that will lead to innovative ideas and improvements
- management capacity to assess the efficiency of various case management initiatives and to plan strategically for impacts on the tribunal from caseload and other trends.

Planned Initiatives

The initiatives described below have been developed to build on progress achieved so far and to continue improving results in the coming year.

Did you know that in 2004-2005 the three tribunals of the IRB collectively rendered close to 60,000 decisions?

Fair, quality decisions

- emphasize professional development of decision makers, a key area will be cultural competence
- provide management training tailored to member managers, tailored to the unique context of managing decision-makers. Effective management will increase the performance of the members — through effective performance appraisals, mentoring and focused professional development
- continue to apply the Consistency Plan[7] — through a proactive approach to the developing body of new Act IAD decisions and Federal Court decisions; with focused professional development, and co-ordinated efforts with the Professional Development Unit, Legal Services and the IAD Management Team to promote the early identification and response to emerging legal issues

Innovation at the IRB

The Immigration Appeal Division manages one of the most successful Alternative Dispute Resolution (ADR) programs in the Public Service — in December 2003 it was a recipient of a Head of the Public Service Award. In working co-operatively and creatively with CIC, CBSA and Appellants' counsel, the use of ADR contributes significantly to the efficiency, effectiveness and quality of administrative justice at the IAD. ADR is a key component of the Immigration Appeal Division's Action Plan that seeks to build increased capacity for decision making. It is an important mechanism to encourage the settlement of cases (mainly sponsorship appeals) without a formal hearing, through using informal, less confrontational and more consensual approaches to processing and resolving disputes. IAD members are assigned the role of the Dispute Resolution Officer on a rotational basis, and they preside over confidential mediation meetings to encourage a discussion of issues and facilitate settlements. The IAD will continue to work with CBSA/CIC and Appellants' counsel in the ADR Advisory Committees in all regions to improve the program and to resolve any concerns about the process. In 2005-2006, the IAD will continue to add additional case types to the ADR Program as appropriate.

[7] There are two dimensions to the Immigration Appeals Consistency Plan:
- substantive consistency – consistency of legal approach to issues
- procedural consistency – consistency in the management of the appeal process, including the conduct of hearings

- continue to develop plain language information guides for unrepresented appellants and present information sessions for appellants' counsel across the country to enhance accessibility and effective participation of parties and counsel
- maintain a constructive relationship with stakeholders, and receive external input on practices and procedures from CBSA and CIC and appellants' counsel on the regional consultative committees

Decisions are rendered efficiently

- focus on sustaining the high number of decisions finalized and reducing the number of appeals waiting, as well as ongoing case management improvement initiatives, and further integration of quality, consistency and efficiency measures
- focus on further expanding and enhancing case management initiatives — the screening and streaming of cases
- continue to consolidate and expand the use of ADR, including the addition of more case types where appropriate
- complete more appeals without a hearing where appropriate
- use effective monitoring and reporting tools to manage the various case management initiatives including completing the development of monitoring and statistical reporting systems for the ADR and early review case streams, member workload reports and additional monitoring reports
- convene multi-disciplinary teams (managers, registry staff, and others) to benefit from management best practices and improve national consistency and efficiency in practices and procedures. This would include conducting file audits to identify steps and forms in different types of files and case processes

Decisions are rendered in accordance with the law

- focus the professional development of decision makers through co-ordinated efforts with the Professional Development Unit, Legal Services and the IAD Management Team to promote the early identification and proactive response with respect to emerging legal issues

Appeals Filed

The increase in new appeals received started in 2002-2003, and continued in 2004-2005. This trend resulted from the implementation of the provisions of the *Immigration and Refugee Protection Act* and from CIC processing abroad an increased number of family class applications. A record 6,700 appeals are expected to be filed by the end of 2004-2005, comprising 4,500 sponsorship appeals, 1,000 removal order appeals and 1,200 residency obligation appeals.

This increase in appeals is in part due to sponsorship appeals — CIC continues to process higher volumes of family class applications than it has done historically, leading to more refusals of family class members overseas and more appeals by sponsors. A high number of new residency obligation appeals, a new type of appeal under IRPA, have also contributed to the increase.

The number of appeals filed is expected to abate slightly in 2005-2006 to 6,000, still significantly higher than historical levels.

Appeals Finalized

The IRB expects to maintain its 2003-2004 record of 5,400 appeals finalized by the end of 2004-2005, which is a 29% increase over 2002-2003.

With additional funding, the IRB can position itself to significantly increase its level of finalizations — between 6,500 and 7,500 appeals could be finalized in 2005-2006 in collaboration with our portfolio partners. Without additional funding, the number of appeals waiting for a decision will increase by 600 instead of decreasing by a range of 500 to 1,500. A combination of more members, sustained productivity and continued efforts to improve case management process will be crucial in order to achieve this higher level of finalizations.

Continued use of ADR and the Early Review process, as well as additional alternative case processes, will be an important contributor to this goal. Fully harnessing the potential of these approaches will require a high level of cooperation with parties and counsel involved in the appeal processes — both the Appellants' counsel and CBSA and CIC.

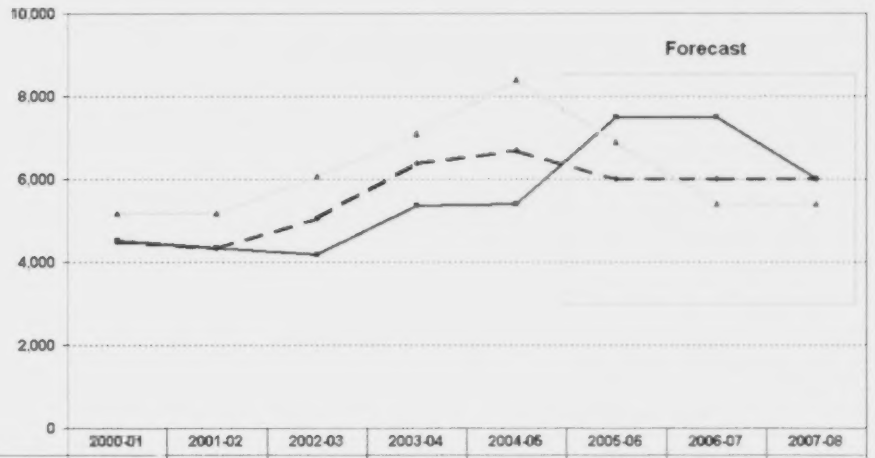
Over the longer term, sustained high levels of finalizations will be required to keep pace with new appeals filed and progressively reduce the pending inventory that has grown in recent years. This will be contingent on sustained productivity and

devotion of additional resources to appeals activity. It will be crucial to coordinate the IAD's resources and decision-making capacity with adequate resources for Minister's counsel at CBSA and CIC.

Appeals Waiting for a Decision

Trends in the number of appeals waiting for decision depend on the number of appeals filed and the number of appeals finalized. Since the IAD finalized about as many appeals as it received between 1999-2000 and 2001-2002, the number of appeals pending remained virtually unchanged over this period, at approximately 5,200. However, starting in 2002-2003, the number of appeals filed exceeded the IRB's capacity to finalize them, leading to 7,100 appeals waiting for decision by the end of 2003-2004. The high productivity and the record number of appeals finalized were not

Immigration Appeals
Appeals Filed, Finalized, Waiting for a Decision



	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08
Filed	4,489	4,333	5,053	6,386	6,700	6,000	6,000	6,000
Finalized	4,518	4,325	4,171	5,365	5,400	7,500	7,500	6,000
Waiting (March 31)	5,180	5,188	6,070	7,100	8,400	6,900	5,400	5,400

sufficient to offset the rise in the number of appeals filed in 2004-2005. As a result, the number of appeals pending is expected to surpass 8,000 by the end of March 2005. This represents a 14% increase over the previous year and a 33% rise over 2002-2003.

With plans for more finalizations in 2005-2006, contingent upon additional resources, the IRB will begin a turnaround in the number of appeals waiting for decision. For the first time in five years, the IRB plans to finish the year with fewer appeals waiting, than when the year started. Appeals waiting for decision by March 31, 2006 are expected to surpass 6,000. Further reduction will depend on sustained high level of finalizations over and above the 6,000 new appeals expected annually.

Average Processing Time

Average processing time represents the average period from the date the IRB receives the appeal record (from CIC in most cases) to the date of the IRB's decision.

The average processing time for all appeals finalized decreased to 6.7 months in 2003-2004 from 7.0 months in 2002-2003. Greater use of Alternative Dispute Resolution and Early Reviews of appeals helped lower the average processing time in 2003-2004. However, due to unprecedented record numbers of appeals

filed and waiting for decision, the processing time climbed to 8 months during 2004-2005.

In spite of sustained high productivity through case management innovations, processing time is expected to remain above 8 months in 2005-2006. This increase in processing time is a reflection of the growing number of appeals filed and pending. The average processing time is anticipated to return gradually to more traditional levels over the following two fiscal years. This progress will be directly proportional to the IRB's resourcing level.

Cost per Appeal

The cost per appeal includes the decision-making costs and cost of related activities such as case preparation, research, scheduling of hearings, legal services, foreign-language interpretation, technological support, translation services, as well as administrative support. It also includes a share of the costs from the Corporate Management and Services activity, which is allocated to the three decision-making program activities, based on expenditure trends.

Based on 7,500 appeal finalizations, the average cost per appeal is expected to be $1,700. Unit costs range from $1,000 for a residency obligation to $1,700 for a removal order or a sponsorship appeal; the majority of appeals projected to be finalized during 2005-2006 are removal orders and sponsorships. The 2005-2006 projected average cost per appeal of $1,700 is lower than that for 2003-2004 ($1,900 per appeal) due to the projected finalization of more appeals through the ADR program which allows for a less formal, less costly and faster process than the formal hearing process.

ORGANIZATION

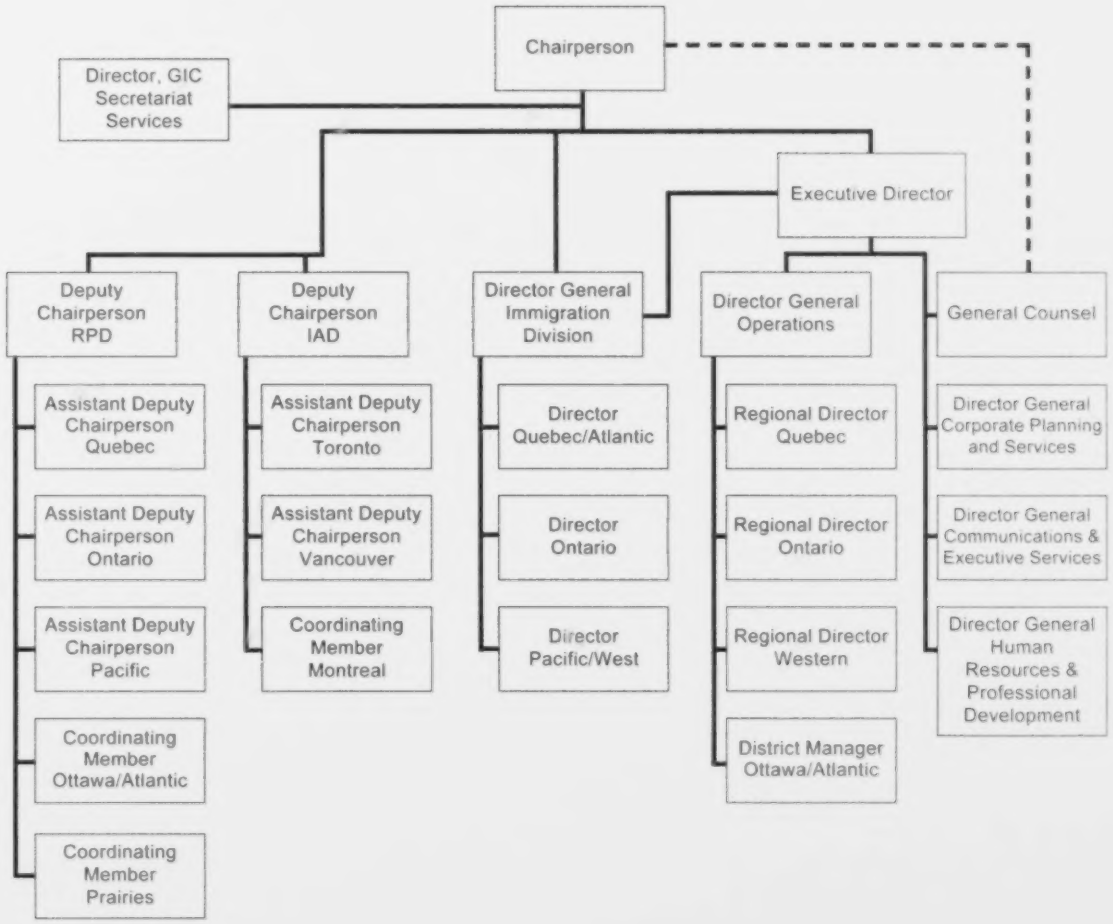
The Chairperson is the IRB's Chief Executive Officer and spokesperson. He provides overall leadership and direction to the tribunals and is responsible for creating and implementing a vision of the IRB that unifies all IRB personnel around the common purpose of making timely and just decisions on immigration and refugee matters. In addition to the broad responsibility for the management of Governor-in-Council appointees, the Chairperson has a number of statutory powers at his disposal to provide assistance to decision makers in order to enhance the consistency, quality and efficiency of decision making. The Chairperson is accountable to Parliament through the Minister of Citizenship and Immigration.

The Executive Director is the IRB's Chief Operating Officer and reports to the IRB Chairperson. As such, the Executive Director is responsible for IRB operations and the overall administration of the three tribunals. The Executive Director is responsible for over 900 public servants, including those who provide direct support to the decision-making activities.

Two Deputy Chairpersons and a Director General are responsible for the three tribunals, and report to the IRB Chairperson:

- the Deputy Chairperson of the Refugee Protection tribunal, who is appointed by the Governor-in-Council, has responsibility for about 160 decision makers
- the Director General of the Admissibility Hearings and Detention Reviews tribunal, who is appointed under the *Public Service Employment Act* (PSEA), has responsibility for about 30 decision makers, and
- the Deputy Chairperson of the Immigration Appeal tribunal, who is appointed by the Governor-in-Council, has responsibility for about 30 decision makers.

IRB Organizational Chart



Legend

GIC	Governor-in-Council
RPD	Refugee Protection Division
IAD	Immigration Appeal Divsion
PD	Professional Development

The IRB's head office is located in Ottawa. There are offices in Vancouver, Calgary, Toronto, Ottawa and Montreal.

MANAGING FOR RESULTS

Strategic Outcome: Well-reasoned decisions on refugee and immigration matters rendered fairly, efficiently, and in accordance with the law

This Section describes planned initiatives and results in relation to two key IRB management priorities in 2005-2006: implementing a comprehensive people management strategy and increasing the confidence of Canadians in the integrity and fairness of the refugee determination system.

Strategic Management of Human Resources

For the 2005-2006 reporting period, the IRB established the following strategic priority: *implementing a comprehensive, dynamic, and fully integrated people management strategy to support all employees of the Board and enable the IRB to meet the challenges and opportunities of its mandate.*

Expected Results

- a more cohesive management of IRB's human resources
- a comprehensive, integrated learning and development program
- a planning approach that is facilitated and streamlined to help the IRB align its human resources with its financial and material resource and strategic objectives
- an improved linkage of human resources with the IRB's vision, mandate, and strategic priorities

Planned Initiatives

To support this strategic priority, the IRB plans to:

- develop a comprehensive and integrated People Management Strategy
- design an approach that will integrate the function of human resources planning with its operational and business planning
- develop initiatives to support the realization and implementation of the People Management Strategy while continuing to build its human resources capacity
- implement the organizational infrastructure needed to deliver IRB programs and services more effectively and efficiently
- continue the work undertaken as part of the departmental Classification Strategy
- undertake classification reform
- manage transitions, competency-based human resource management, and employee development, and
- meet the requirements set forth in the *Public Service Modernization Act* by focussing on the design and implementation of an informal conflict management system, as well as the elaboration of policies and procedures for the new staffing regime.

Communications

For the 2005-2006 reporting period, the IRB established the following strategic priority: *increasing the confidence of Canadians in the integrity and fairness of the refugee determination system.*

To support this strategic priority, the IRB will implement its *Communications Strategy and Framework* to ensure a cohesive and integrated communications function across the IRB. Communications will expand its outreach activities to key target audiences to improve their understanding of the work and priorities of the IRB.

Expected Results

- a cohesive and integrated communications function across the IRB
- employees understand the mission, work and values of the organization
- Canadians have confidence in the integrity and fairness of the refugee determination system and understand the IRB's place in it

Planned Initiatives

- arrange briefing sessions for Members of Parliament and arrange for them to attend IRB hearings in the regional offices
- cultivate ongoing integrated communications with stakeholders and clients through the Consultative Committee on Policies and Procedures (CCPP) and its sub-committee on communications
- enhance the use of stakeholder fora, develop new approaches and opportunities
- seek opportunities for more robust media relations
- develop communications products to better inform claimants and individuals about the IRB's processes

The following represent an additional investment focus for the IRB in the coming year.

Innovative Use of Technology

Expected Results

- increase efficiency of new business processes
- support decision-making consistency
- increase security and integrity of data
- improve sound quality, information sharing, and minimize storage requirements for audio decision-making records

Planned Initiatives

- continue the development and implementation of the Integrated Case Management System (ICMS)
- continue the implementation of digital audio recording equipment

Strategic Management, Reflecting Transparency and Accountability

Expected Results

The initiatives described below were developed to build on progress achieved so far and the benefits of lessons learned. We will continue to improve on our results in the coming year.

- the IRB will be an exemplary, effective, high performing, and healthy organization
- the IRB will be transparent and accountable in its management

Planned Initiatives

- expand and refine an integrated action plan aligning management initiatives to clarify and reinforce accountability
- integrate risk management into strategic management decisions
- maintain a comprehensive analysis of domestic and international factors influencing the Board's operating environment to inform planning and priorities
- monitor activities and review programs
- participate in government-wide shared service initiative

OUR WORK WITH PARTNERS

Canadian Partners

Expected Results

- maintain the institutional independence of the IRB and its decision makers
- contribute to integrated portfolio management, including sharing of information to support early security screening of refugee protection claimants

Planned Initiatives

- continue to collaborate with CIC and CBSA on operational issues:
  - adapt Administrative Framework Agreements (AFA) and develop sub-agreements
  - support review of refugee protection system by contributing knowledge and experience
  - identify, monitor, and respond to emerging issues and trends, such as Safe Third Country Agreement
  - share information on case management systems
  - contribute to CIC and Department of Justice efforts to develop a long-term legal aid strategy
- continue participation in the annual conferences of the Council of Canadian Administrative Tribunals (CCAT) to share best practices and new approaches to emerging issues

International Partners

Expected Results

- IRB staff and members gain increased knowledge and expertise, contributing to quality decisions
- the IRB's reputation will be enhanced internationally and domestically by showcasing our expertise, increasing the confidence of our partners abroad in the fairness and integrity of our processes
- contribute to Canada's international human rights commitments
- contribute best practices to the international community and intergovernmental organizations in the form of knowledge and capacity building transfers

Planned Initiatives

- continue to participate in international fora
- maintain a good working partnership with the UNHCR in Ottawa as well as in Geneva, by attending the UNHCR's Executive Committee meetings in Geneva
- continue exchanges with the Intergovernmental Consultations (IGC) organization, which leads substantive discussions on migration and refugee matters (the Research Directorate of the IRB has been an integral participant within the IGC country of origin information working group)

- participate in the European Union's Asylum Group (Eurasil) when invited to harmonize standards and procedures
- participate in the International Association of Refugee Law Judges (IARLJ) and support other countries to develop their own refugee determination systems
- review participation in international bodies and events to assess benefits and results

Other Information

Legislation Administered

*Immigration and Refugee Protection Act** (S.C. 2001, c. 27, as amended)

Immigration and Refugee Protection Regulations (SOR/2002-227, as amended)

Refugee Protection Division Rules (SOR/2002-228)

Immigration Division Rules (SOR/2002-229)

Immigration Appeal Division Rules (SOR/2002-230)

Oath or Solemn Affirmation of Office Rules (Immigration and Refugee Board) (SOR/2002-231)

* Came into force on June 28, 2002.

Further Information

For further information on the IRB, visit the IRB Web site at http://www.irb-cisr.gc.ca/ or contact the Communications Directorate at (613) 947-0803.

Our accountability to Canadians

The IRB was the first federal administrative tribunal to institute a formal process for addressing complaints about the conduct of members (decision makers appointed by the Governor-in-Council). The Protocol Addressing Member Conduct Issues, *instituted in October 1999, recognizes that high standards of conduct are required of all public officials, such as IRB decision makers, whose decisions profoundly affect people's lives. An accessible, expeditious, and effective public complaint process helps to maintain public confidence in the IRB. Over the planning period, the IRB will continue to manage the complaints process, take remedial action where warranted and monitor the application of the Protocol.*

IRB Processes

Each of the three IRB tribunals has its own particular processes associated with the type of cases it handles. For detailed information about the:

- Process for Making a Claim for Refugee Protection, see http://www.irb-cisr.gc.ca/en/about/processes/rpdp_e.htm
- Admissibility Hearing Process, see http://www.irb-cisr.gc.ca/en/about/processes/ahp_e.htm
- Detention Review Process, see http://www.irb-cisr.gc.ca/en/about/processes/drp_e.htm
- Sponsorship Appeal Process, see http://www.irb-cisr.gc.ca/en/about/processes/sap_e.htm
- Removal Order Appeal Process, see http://www.irb-cisr.gc.ca/en/about/processes/roap_e.htm

Financial Tables

Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents				
(in $ millions)	**Forecast Spending 2004-2005**	**Planned Spending 2005-2006**	**Planned Spending 2006-2007**	**Planned Spending 2007-2008**
Refugee Protection	94.4	**84.5**	82.0	82.0
Admissibility Hearings & Detention Reviews	14.5	**14.9**	14.4	14.4
Immigration Appeals	12.2	**12.6**	12.1	12.1
Budgetary Main Estimates (gross)	121.1	**112.0**	108.5	108.5
Less: Respendable revenue	0	**0**	0	0
Total Main Estimates	121.1	**112.0**	108.5	108.5
Adjustments:				
Supplementary Estimates:				
1. Refugee Backlog Initiatives • Public Security Initiatives • Program Infrastructure related to decision-making on immigration and refugee cases	7.9 2.6			
• Employee Benefit Plan (EBP)	1.5			
2. Operating budget carry forward	4.7			
3. Compensation for collective agreements	0.6			
Budget Announcements:				
1. Procurement Savings*		**(0.1)**		
Total Adjustments	*17.3*	***(0.1)***	*0*	*0*
Total Planned Spending	138.4	**111.9**	108.5	108.5

* Impact on future years still to be determined.

Total Planned Spending	138.4	**111.9**	108.5	108.5
Less: Non-Respendable revenue	0	**0**	0	0
Plus: Cost of services received without charge	19.6	**18.4**	18.4	18.4
Net cost of Program	158.0	**130.4**	126.9	126.9

Full-Time Equivalents	1,250	**1,100**	1,100	1,100

The variance between the 2004-2005 Forecast Spending and Planned Spending in 2005-2006 is $26.5 million. This decrease is due to the following:

- The end of a $12 million temporary funding related to the initiative addressing the number of refugee claims waiting for a decision.

- The end of an $8 million temporary funding to help finance the development of IRB's Integrated Case Management System (ICMS). This overall decrease is reflected by a decrease of $9 million in the funding dedicated for the Refugee Determination portion of the system, offset by $0.5 million increase in funding for each of the Immigration Appeals and the Admissibility Hearings and Detention Review portions of the system to be developed in 2005-2006.
- The Operating budget carry forward provision for 2004-2005 of $4.7 million.
- A decrease of $1 million to adjust the Employee Benefit Plan (EBP) factor from 21.5% to 20%. This adjustment reduced the Refugee Determination budget by $0.9 million and the Immigration Appeals and Admissibility Hearings and Detention Review budgets, by $0.1 million.
- Compensation for collective agreements received in 2004-2005 of $0.7 million.
- A decrease of $0.1 million in 2005-2006 related to the Budget announcement on Procurement savings.

The difference in the Planned Spending for 2005-2006 and 2006-2007 is due mainly to the end of the temporary funding of $3.5 million for the Integrated Case Management System (ICMS) of which $2.5 million is for the Refugee Protection Section and $0.5 million each for the Immigration Appeals Section and the Admissibility Hearings and Detention Reviews.

Spending by Program Activity

2005-2006 (in $ millions)

Program Activity	Budgetary						Non-Budgetary	Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating	Capital	Grants and Contributions	Gross	Revenue	Net	Loans, Investments and Advances			
Refugee Protection	84.4	0	0	84.4	0	84.4	0	84.4	0	**84.4**
Admissibility Hearings & Detention Reviews	14.9	0	0	14.9	0	14.9	0	14.9	0	**14.9**
Immigration Appeals	12.6	0	0	12.6	0	12.6	0	12.6	0	**12.6**
Total	**111.9**	**0**	**0**	**111.9**	**0**	**111.9**	**0**	**111.9**	**0**	**111.9**

Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates			
2005-2006 (in $ millions)			
Vote or Statutory Item	Vote or Statutory Wording	**Current Main Estimates**	Previous Main Estimates
10	Program expenditures	**98.6**	106.7
(S)	Contributions to employee benefit plans	**13.4**	14.4
	Total	**112.0**	**121.1**

As explained previously, the variance between the 2004-2005 and the 2005-2006 Main Estimates of $9.1 M is due mainly to the reduction in ICMS temporary funding and reduction to the EBP factor.

Net Cost of IRB				
2005-2006				
(in $ millions)	**Refugee Protection**	**Admissibility Hearings & Detention Reviews**	**Immigration Appeals**	**Total**
Total Planned Spending	84.4	14.9	12.6	**111.9**
Plus: Services Received without Charge				
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	10.4	1.4	1.2	**13.0**
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	4.2	0.7	0.5	**5.4**
	14.6	2.1	1.7	**18.4**
Less: Non-respendable Revenue	0	0	0	**0**
2005-2006 Net cost of the IRB	**99.0**	**17.0**	**14.3**	**130.3**

Resource Requirement by Organization and Program Activity

2005-2006				
(in $ millions)	**Refugee Protection**	**Admissibility Hearings & Detention Reviews**	**Immigration Appeals**	**Total Planned Spending**
Chairperson, Executive Director and Secretariat[1]	24.4	0.3	3.8	**28.5**
Refugee Determination Division	0.9			**0.9**
Immigration Appeal Division			0.7	**0.7**
Immigration Division		3.3		**3.3**
Communication and Executive Services[2]	6.0	5.6	2.5	**14.1**
Human Resources and Professional Development	3.0	0.3	0.3	**3.6**
Legal Services	4.0	0.2	0.1	**4.3**
Corporate Planning and Services	7.1	1.0	0.9	**9.0**
Operations (including regions and ICMS)	39.0	4.2	4.3	**47.5**
Total	**84.4**	**14.9**	**12.6**	**111.9**

[1] including Governor-in-Council salaries
[2] including special purpose account for translation of decisions

Integrated Case Management System Project*

Strategic Outcome: Well-reasoned decisions on refugee and immigration matters rendered fairly, efficiently, and in accordance with the law

On May 30, 2003, the Immigration and Refugee Board (IRB) obtained the Effective Project Approval (EPA) for the implementation of the Integrated Case Management System (ICMS). The scope of this project is to re-engineer case processing within the IRB and to implement an integrated case management system that will support regional and head office IRB operations. ICMS will provide IRB employees with single screen user access to all information required to manage or work with IRB cases. ICMS will provide the IRB with the capacity to automate the processing improvements required to meet the Government's expressed desire and Chairperson's mandated direction to:

- significantly improve processing time
- reduce backlog and overall cost of processing refugee cases
- promote a consistency in decisions that will enhance the protection of refugees and the overall security of Canadians
- increase security and integrity of the data, and
- improve the current IT infrastructure.

* Although ICMS does not meet the Treasury Board Secretariat definition of a major project for reporting purposes, it represents a significant investment for the IRB.

Current Estimated Total Cost	Cumulative Spending to March 31, 2004	Forecast Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006
$33M	$11.3M	$12.8M	$8.9M

Planned Activities	Expected Results and Timelines
Stage 1	
Release 1: Replacing the current Claim Type Management System and automation of the screening and streamlining activities	More robust system that will improve IRB's case management — *implemented in June 2004*
Release 2: Research processes	Increase the effectiveness of the Research processes by the automation of the research requests — *Spring 2005*
Release 3: Electronic Personal Information Form (PIF)	Enhance client services by allowing Counsels to send PIF electronically — *Spring 2005*
Release 4: Automation of the Refugee Protection Division (RPD) processes	Increase the delivery of the program by automating functions and improving decision making by providing timely, integrated, comprehensive and accurate information on the case — *Fall/Winter 2005*
Stage 2	
Automation of the Immigration Appeal Division (IAD) processes	Building on Stage 1, development of the various ICMS elements required to provide actual appeal processing and scheduling for the IAD — *Fall 2006 — currently under discussion with Treasury Board Secretariat officials*
Stage 3	
Automation of the Immigration Division (ID) processes	Building on Stage 1, development of the various ICMS elements required to provide actual appeal processing and scheduling for the ID — *Fall 2006 — currently under discussion with Treasury Board Secretariat officials*

BUDGET DES DÉPENSES

Commission de l'immigration et du statut de réfugié

Budget des dépenses
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2006-III-12
ISBN 0-660-62740-X

Commission de l'immigration et du statut de réfugié

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

2005-2006

Budget des dépenses

Joe Volpe
Ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration

TABLE DES MATIÈRES

Message du président **1**

Déclaration de la direction **3**

Survol de l'organisation **5**
- Qui nous sommes 5
- Ce que l'on fait 5
- Au service des Canadiens 7
- Nos divers partenariats 8
- Contexte de la planification 9
- Priorités stratégiques 11
- Renseignements sommaires 12

Activités décisionnelles **14**
- Protection des réfugiés 14
- Enquêtes et contrôles des motifs de détention 22
- Appels en matière d'immigration 25

Organisation **33**

Gestion axée sur les résultats **35**

Travaux avec les partenaires **38**
- Partenaires canadiens 38
- Partenaires internationaux 38

Tableaux financiers **41**

MESSAGE DU PRÉSIDENT

C'est avec plaisir que je présente le *Rapport sur les plans et les priorités de 2005-2006* de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR).

Je suis honoré d'agir à titre de président d'une organisation du secteur public qui voit au respect des droits humains au sein du système canadien d'immigration et d'octroi de l'asile.

Le Canada est un pays dont les habitants viennent de toutes les régions du globe. Qu'elles viennent au pays pour y immigrer ou qu'elles s'adressent au Canada pour demander l'asile, toutes les personnes qui arrivent au Canada ont droit à la protection de lois du Canada et aux garanties de sécurité qui en découlent.

Les hommes et les femmes qui travaillent à la CISR respectent la dignité humaine de toutes les personnes qui comparaissent devant ses trois tribunaux. Chaque cas est traité suivant son bien fondé et en fonction des circonstances qui lui sont propres, sans aucune considération autre que la preuve présentée et l'application de la loi. La CISR défend les droits individuels en fournissant aux demandeurs d'asile un milieu sûr où ils peuvent relater les expériences qu'ils ont vécues sans craindre les représailles. C'est là l'une des façons dont la CISR s'acquitte de ses obligations internationales.

Vous trouverez, dans les pages qui suivent, les plans et les priorités de la CISR pour l'exercice 2005-2006. Le thème dominant est d'assurer de meilleurs services aux Canadiens en renforçant nos opérations de la CISR et en rendant plus rapidement un plus grand nombre de décisions équitables et de grande qualité. La CISR reconnaît que le respect de la dignité humaine et l'affirmation des valeurs canadiennes doivent être intégrés dans ses plans et faire partie de ses objectifs plus globaux.

La CISR est fière de ses réalisations et est déterminée à continuer à miser sur ses succès. Par exemple, en mars 2003, la CISR était aux prises avec un arriéré de 52 000 demandes d'asile en attente d'une décision à la Section de la protection des réfugiés. Cet arriéré n'était pas dû à un piètre rendement, mais bien à une hausse marquée des migrations dans le monde qui a atteint son paroxysme vers 2001. Grâce au travail assidu et au dévouement des hommes et des femmes au service de la CISR, cet arriéré a pratiquement été réduit de moitié pour se situer à tout près de 26 000 demandes d'asile.

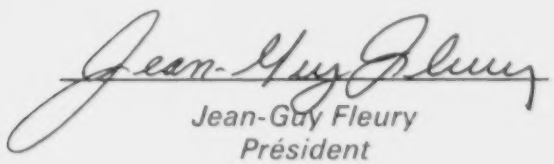
Mais le succès de la CISR ne se résume pas à des chiffres. Derrière ces chiffres se cachent des visages d'hommes et de femmes et des récits déchirants. La réduction de l'arriéré signifie la réduction de la période d'incertitude pour les demandeurs d'asile. Elle démontre que le Canada est à la hauteur de ses obligations nationales et internationales pour ce qui est d'assurer la protection à ceux et celles qui en ont besoin, et ouvre la voie aux mesures que prend le

gouvernement à l'égard des personnes non reconnues comme réfugiés ou personnes à protéger. Enfin, elle montre que la CISR est à la hauteur des valeurs que les Canadiens chérissent et prouve que la célérité, l'équité et l'efficience sont prises en compte dans l'équation plus large des droits et de la dignité.

Dans l'exercice à venir, la CISR continuera de se concentrer sur son arriéré. Elle prendra en outre des mesures pour réduire les délais d'exécution et de traitement des cas. En réponse à l'augmentation du nombre d'appels en matière d'immigration, la CISR accroîtra le recours au Mode alternatif de règlement des litiges et à d'autres processus d'examen initial et de catégorisation des cas à la Section d'appel de l'immigration. Pour ce qui est de la Section de l'immigration, elle reverra la stratégie décisionnelle et poursuivra ses efforts pour renouveler ses effectifs afin d'assurer constamment la gestion efficace des cas. Répondre avec souplesse et équité au caractère évolutif des circonstances constitue l'élément essentiel de la justice appliquée par les tribunaux administratifs. Pendant la période de planification, la CISR continuera d'innover dans chacun de ses tribunaux.

La CISR s'est engagée à disposer d'un processus décisionnel de la plus grande qualité. Les décideurs de la CISR sont sélectionnés à partir d'une réserve de candidats et candidates hautement qualifiés (es) et sont nommés au terme d'un processus indépendant et transparent, fondé sur le mérite. Dans leur travail, les décideurs de la CISR sont appuyés par un programme de recherche de renommée internationale et une équipe des opérations qui fait figure de proue sur tous les plans de l'administration de la justice au Canada.

La CISR n'est pas sans savoir que les plans et les priorités sont établis et mis en application dans l'intérêt d'idéaux et de principes plus grands. Les mesures prises par la CISR tendent vers les idéaux des droits humains et de la dignité humaine. Je vous invite à consulter le présent rapport et à visiter le site Web de la CISR, à www.cisr-irb.gc.ca, pour en apprendre davantage sur les priorités de la CISR et sur la façon dont elle s'y prend pour servir ces idéaux plus grands dans le cadre de l'un des systèmes d'immigration et de protection des réfugiés les plus réputés du monde.



Jean-Guy Fleury
Président

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) pour 2005-2006.*

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenu dans le *Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses :* Rapports sur les plans et priorités.

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les Lignes directrices du SCT.
- Il est fondé sur la structure de responsabilisation approuvée du ministère, telle qu'elle est indiquée dans sa Structure des ressources et des résultats de gestion.
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis.
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées.
- Il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor selon le RPP.

Marilyn Stuart-Major
secrétaire générale
Février 2005

SURVOL DE L'ORGANISATION

Qui nous sommes

La CISR est une organisation gouvernementale indépendante qui voit à rendre, avec efficacité et équité, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi[1].

Par les fonctions quasi judiciaires que remplissent ses trois tribunaux administratifs, la CISR rend la justice de façon plus rapide et plus simple que les tribunaux judiciaires, tout en respectant les principes de justice naturelle[2]. Elle rend compte au Parlement par l'entremise du ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration.

La CISR fait preuve d'impartialité afin de s'assurer que tous les individus qui comparaissent devant elle sont traités avec équité. Chaque année, la CISR rend des dizaines de milliers de décisions, chacune étant rendue après examen approfondi de la preuve présentée, en conformité avec la *Charte canadienne des droits et libertés*.

Les décisions rendues par la Commission ont une incidence sur la vie des individus. La CISR mesure donc son succès tant par le bien fondé et l'équité de ses décisions que par l'efficience de son processus décisionnel.

Le siège de la CISR est situé à Ottawa. L'adresse de son site Web est : www.cisr-irb.gc.ca. La CISR compte des bureaux répartis dans tout le pays, soit à Vancouver, à Calgary, à Toronto, à Ottawa et à Montréal (pour plus d'information, consulter la section intitulée « Organisation »).

Ce que l'on fait

Le travail de la CISR se partage entre ses trois activités décisionnelles et ses activités de gestion et de services généraux à l'appui de celles-ci :

- Protection des réfugiés;
- Enquêtes et contrôles des motifs de détention;
- Appels en matière d'immigration.

Les activités décisionnelles incluent les activités de préparation, de recherche, de mise au rôle des audiences, les services juridiques, les services d'interprétation en langues étrangères ainsi que les services de soutien technologique et de traduction. La quatrième activité de programme, Gestion et services généraux, appuie les tribunaux de la CISR. La description des quatre activités figure ci après.

Les décideurs des tribunaux chargés de la protection des réfugiés et des appels en matière d'immigration sont nommés par décret. Les décideurs du tribunal chargé

[1] La loi qui régit les activités de la CISR est la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, entrée en vigueur le 28 juin 2002. Voir lois.justice.gc.ca/fr/I-2.5/index.html.

[2] La justice naturelle est un principe de droit qui exige des tribunaux administratifs, comme la CISR, de respecter les principes d'équité en matière de procédure pour rendre des décisions. L'omission de respecter les règles de justice naturelle peut entraîner l'annulation de la décision. La justice naturelle comporte deux grandes règles : (1) une personne doit connaître les preuves à réfuter et avoir la possibilité de se faire entendre et (2) le décideur doit être impartial.

des enquêtes et des contrôles des motifs de détention sont nommés sous le régime de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Protection des réfugiés

L'activité de programme Protection des réfugiés consiste à rendre des décisions sur les demandes d'asile présentées par des personnes au Canada. Pour rendre des décisions à cet égard, il faut déterminer si la personne :

- craint avec raison d'être persécutée « du fait de sa race, de sa religion, de sa nationalité, de son appartenance à un groupe social ou de ses opinions politiques » (définition de réfugié au sens de la Convention des Nations Unies);
- est exposée au risque d'être soumise à la torture, à une menace à sa vie ou au risque de traitements ou peines cruels et inusités.

En rendant ces décisions, le Canada remplit ses obligations en tant que signataire de la *Convention relative au statut des réfugiés* de 1951, du Protocole de 1967 s'y rapportant et de la *Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants* de 1984.

Enquêtes et contrôles des motifs de détention

L'objectif de l'activité de programme Enquêtes et contrôles des motifs de détention est :

- de tenir des enquêtes sur les étrangers ou les résidents permanents qui veulent entrer au Canada ou qui y sont déjà et qui sont considérés interdits de territoire;
- de procéder au contrôle des motifs de détention des étrangers ou des résidents permanents détenus pour des raisons d'immigration.

Appels en matière d'immigration

L'activité de programme Appels en matière d'immigration consiste à entendre et à trancher les appels interjetés par :

- les citoyens canadiens et les résidents permanents dont la demande de parrainage au Canada de membres de la catégorie du regroupement familial a été refusée;
- les résidents permanents, les étrangers titulaires de visa de résident permanent et les personnes protégées frappés par une mesure de renvoi du Canada;
- les résidents permanents à l'égard desquels un agent de Citoyenneté et Immigration Canada a conclu, à l'étranger, au non respect de l'obligation de résidence;
- le ministre responsable de l'Agence des services frontaliers du Canada, qui peut interjeter appel contre les décisions de la CISR rendues dans le cadre des enquêtes.

Gestion et services généraux

L'activité de programme Gestion et services généraux englobe une gamme de sous-activités destinées à appuyer les trois activités décisionnelles, notamment :

- assurer la planification stratégique et opérationnelle ainsi que la planification des ressources;
- gérer les communications internes et externes, notamment l'établissement de relations efficaces avec les intervenants;

- fournir les services administratifs, financiers, juridiques et les services de gestion des ressources humaines;
- assurer la fonction d'évaluation et de vérification;
- offrir un soutien à la haute direction;
- fournir la technologie de pointe en adoptant des services en ligne;
- assurer la fonction de contrôleur quant à la diligence raisonnable et à la probité des dépenses financières.

Au service des Canadiens

Les immigrants et les réfugiés ont toujours contribué grandement à la croissance et à l'essor du Canada. Les Canadiens bénéficient d'un système d'immigration et de protection des réfugiés qui souligne les priorités de leur pays, symbolise les valeurs de celui ci et remplit les obligations internationales du Canada. La CISR est un partenaire innovateur au sein de ce système. En s'acquittant de son mandat, elle procure plusieurs avantages aux Canadiens. Par exemple, les audiences que tient la CISR pour entendre les demandes d'asile visent à s'assurer que le Canada accepte uniquement les personnes à protéger. Les enquêtes et les contrôles des motifs de détention qu'elle effectue jouent un rôle important dans la garantie des droits individuels et de la sécurité des Canadiens. Sa procédure d'audition indépendante des appels en matière de parrainage contribue à l'équité du programme d'immigration du Canada.

Grâce aux décisions qu'elle rend, la CISR contribue globalement à la qualité de vie au sein des collectivités canadiennes en renforçant le tissu social et en reflétant et en préconisant les valeurs qui sont chères aux Canadiens. Ces valeurs incluent le respect des droits de la personne, la diversité culturelle, l'égalité et l'équité, la réunification des familles ainsi que le respect de la paix et de la primauté du droit.

En ce sens, le travail de la CISR cadre avec les thèmes sur la sécurité et la diversité exposés dans le rapport annuel sur le rendement du gouvernement du Canada intitulé *Le rendement du Canada* (http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/04/ cp-rc1_f.asp). Ce rapport pangouvernemental mesure les progrès marqués chaque année par le Canada en vue de la réalisation de grands objectifs de société.

Dans l'ensemble, la Commission aide le Canada à honorer son engagement de soutenir un cadre international pour étayer les travaux des Nations Unies, qui prévoient le droit à la protection des réfugiés du monde, conformément à la tradition humanitaire du Canada. Cette contribution est l'expression des valeurs fondamentales que sont, pour les Canadiens, l'équité et la compassion.

L'approche particulière du Canada pour ce qui est de l'octroi de l'asile est hautement admiré par la communauté internationale et a contribué à la bonne réputation des Canadiens à l'étranger. Cette approche repose essentiellement sur la notion de tribunal administratif indépendant qui s'emploie à assurer à la fois l'équité et l'efficacité. D'autres pays ont de fait étudié et adopté certaines composantes de

l'approche canadienne. Les Canadiens bénéficient ainsi de la contribution de la CISR au rôle du Canada dans le monde. La mise en valeur de ce rôle et l'affirmation des valeurs canadiennes dans le monde font partie des priorités du gouvernement du Canada, comme en fait foi le discours du Trône[3] d'octobre 2004. La CISR est l'expression institutionnelle de ces priorités canadiennes.

Nos divers partenariats

La CISR s'associe régulièrement à des organismes fédéraux ainsi qu'à des organisations canadiennes et des organisations non gouvernementales pour former des partenariats dans le cadre de ses activités courantes et dans le but d'améliorer la façon dont elle s'acquitte de sa mission. Bien qu'elle soit un organisme distinct et indépendant, la CISR demeure partie intégrante du système fédéral d'immigration et de protection des réfugiés.

Les relations que la CISR entretient avec Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) sont des plus importantes (www.cic.gc.ca/francais/index.html). CIC est le principal responsable du portefeuille de l'immigration et de la protection des réfugiés. Il est également responsable de l'élaboration de la politique générale, y compris la sélection, l'admission et l'intégration des nouveaux arrivants.

La CISR a également tissé d'importants liens avec la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) (www.asfc-cbsa.gc.ca). Bon nombre des fonctions d'exécution de la loi jadis remplies par CIC, notamment les détentions, les renvois, les enquêtes, les activités du renseignement et les contrôles de l'immigration à l'étranger, ont été dévolues à l'ASFC.

Les demandes d'asile, les contrôles des motifs de détention et les enquêtes dont la CISR est saisie lui sont déférés par CIC ou l'ASFC. Les citoyens canadiens ou les résidents permanents qui désirent parrainer l'immigration au Canada de membres de la catégorie du regroupement familial peuvent interjeter appel à la CISR du rejet de leur demande par CIC. Une fois que l'un des trois tribunaux de la CISR rend sa décision indépendante, CIC ou l'ASFC poursuit le traitement du cas selon son mandat et ses responsabilités respectifs.

La CISR travaille également de concert avec des partenaires de l'extérieur du secteur public fédéral, notamment avec des organisations internationales, des juristes experts et des organisations non-gourvernementales (ONG), par exemple, le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), l'Association du Barreau canadien, l'Association québécoise des avocats et avocates en droit de l'immigration, la *Refugee Lawyers Association*, des représentants de consultants en immigration agréés et le Conseil canadien pour les réfugiés. La CISR sollicite le point de vue de groupes externes pour s'assurer de l'adhésion aux politiques opérationnelles élaborées et de leur succès, pour se garder au fait des tendances internationales dans le domaine

[3] Pour voir le discours du Trône, consulter le site Web www.pm.gc.ca/fra/sft-ddt.asp?id=2.

de la protection des réfugiés et pour partager les pratiques exemplaires.

Contexte de la planification

La CISR remplit son mandat dans un milieu en constante évolution. En effet, divers facteurs nationaux et internationaux d'ordre économique, social et politique influencent le cadre d'activités et de planification de la CISR. Les conflits et les conditions dans les pays étrangers sont susceptibles d'entraîner des mouvements de réfugiés et de se répercuter ainsi sur le nombre de demandes d'asile présentées au Canada et sur le nombre de personnes qui cherchent à entrer au pays. De même, des événements comme des guerres et des luttes internes peuvent provoquer des changements inexpliqués dans les mouvements migratoires internationaux et avoir des répercussions imprévisibles sur le nombre de personnes qui demandent l'asile au Canada. Par ailleurs, l'accent constant mis, à l'échelle mondiale, sur la protection de la frontière et la sécurité continue d'influer sur le mouvement global des personnes.

Un aspect important du contexte de planification de la Commission est son absence de contrôle sur les forces qui influent sur le nombre de cas qu'elle reçoit. En outre, bien que ses tribunaux soient indépendants, la CISR mène ses activités dans le cadre plus général de la législation et de la politique gouvernementale.

Selon les prévisions actuelles, la CISR ne pourra atteindre le rendement prévu pendant la période de planification sans un financement additionnel. Elle s'affaire donc à mettre à jour une analyse de rentabilisation approuvée précédemment par les ministres du Conseil du Trésor pour obtenir un financement à court terme afin de poursuivre sur sa lancée et maintenir le rendement élevé et la qualité des décisions.

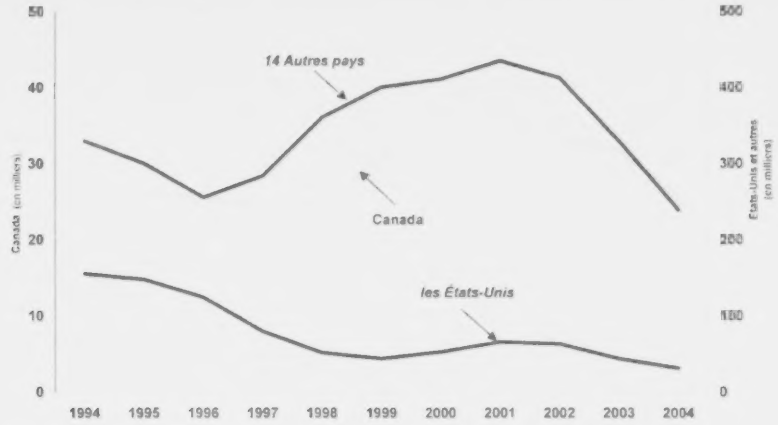
Au cours de l'exercice 2005-2006, les facteurs décrits ci dessous façonneront le contexte dans lequel la CISR exécutera ses engagements.

Contexte international

Au cours du dernier exercice, d'importants mouvements migratoires se sont poursuivis dans le monde bien que le nombre de personnes déplacées et de demandeurs d'asile ait diminué en général. Au début de 2004, 17,1 millions de personnes — soit 3 millions de moins que l'année précédente et le nombre le plus bas depuis au moins une décennie — étaient considérés comme des « personnes relevant de la compétence » du HCR[4]. Cette diminution est attribuable à plusieurs facteurs, notamment les efforts accrus déployés sur la scène internationale afin de trouver des solutions pour les millions de personnes déracinées et le travail actuellement accompli par le HCR et ses partenaires en vue de régler la situation pour les réfugiés de longue durée. Un exemple de collaboration internationale est l'initiative Convention Plus[5] du HCR, qui vise à promouvoir la protection des réfugiés à l'échelle du monde et à faciliter la résolution des problèmes liés aux réfugiés par des accords multilatéraux particuliers.

[4] Pour plus d'information sur le HCR, voir : www.unhcr.ch/cgi-bin/texis/vtx/home.
[5] Pour plus d'information, consulter le site Web du HCR (voir la note 4).

Demandes d'asile reçues — 1994 à 2004
Canada, États-Unis et 14 autres pays d'accueil de réfugiés



Source: Les autres pays d'accueil de réfugiés incluent 14 États de l'Europe de l'Ouest et l'Australie. Ces pays, comme le Canada et les États-Unis, font partie du Groupe des consultations intergouvernementales (GCI) sur les politiques d'asile, de reconnaissance du statut de réfugié et de migration.

À l'instar de la plupart des pays d'accueil, le Canada est directement touché par le flux de réfugiés, qui peut varier considérablement d'une année à l'autre. La figure ci-dessus brosse le tableau des fluctuations du nombre de demandes d'asile présentées dans les principaux pays d'accueil depuis 1994. En 2004, aux États Unis et en Europe de l'Ouest, le nombre de nouvelles demandes d'asile a diminué de 52 % et de 45 % respectivement par rapport aux trois années précédentes. Certains pays, par exemple le Royaume Uni, ont enregistré une baisse très marquée de 67 % depuis 2001, tandis que d'autres, par exemple la France, ont connu une hausse de 26 % durant la même période. Ces baisses et ces hausses font ressortir l'instabilité des flux de réfugiés, indépendamment de la période visée.

Le contexte international influe également sur le travail de la CISR pour ce qui est des appels en matière d'immigration, des enquêtes et des contrôles des motifs de détention. Les immigrants continuent de jouer un rôle très important pour le Canada, constituant une proportion accrue de sa population (en 2004, l'immigration a compté pour la moitié de l'augmentation de la population du Canada). Dans ce contexte, et compte tenu de la priorité du gouvernement canadien de promouvoir la réunification des familles, une tendance nouvelle se dessine : plus de demandes de parrainage sont présentées, ce qui fait croître le nombre d'appels en matière de parrainage interjetés à la Commission. Dans un contexte où la sécurité internationale est accrue, les initiatives gouvernementales en vue de protéger la santé et la sécurité des Canadiens et de gérer l'accès au pays influent sur le travail de la CISR dans les secteurs des enquêtes, des contrôles des motifs de détention et des appels sur les mesures de renvoi.

Comme il a été mentionné précédemment, divers facteurs qui ont une incidence sur la charge de travail de la CISR échappent au contrôle de cette dernière. La CISR tente néanmoins d'en atténuer les effets au moyen de l'analyse continue du contexte et du suivi de près des tendances conjointement avec ses partenaires de portefeuille et ses partenaires internationaux. En 2005-2006, la CISR estime qu'elle pourrait recevoir jusqu'à 30 000 demandes d'asile et 6 000 appels en matière d'immigration et effectuer jusqu'à 2 000 enquêtes et 11 500 contrôles des motifs de détention.

Contexte canadien

Nous vivons dans un monde marqué par une sensibilisation accrue aux questions de sécurité. La sécurité demeure à l'avant plan des préoccupations du gouvernement et de la population et se répercute sur les systèmes d'immigration et de protection des réfugiés. Ces circonstances influencent la façon dont le Canada et les États Unis gèrent leurs accords frontaliers, et le poids maintenant accordé aux considérations de sécurité a une incidence non seulement sur les mouvements transfrontaliers de population, mais également sur les processus de la CISR.

Le gouvernement du Canada a annoncé son intention d'examiner en profondeur le système d'octroi de l'asile, depuis l'arrivée du demandeur d'asile au Canada jusqu'à l'octroi de la résidence permanente à ce dernier ou le renvoi de celui ci. Le processus d'octroi de l'asile de la CISR est une composante importante de ce système global. À titre de tribunal administratif indépendant, la CISR n'est pas responsable de l'élaboration de la politique. Toutefois, en faisant valoir son point de vue, elle peut contribuer grandement au processus de réforme dirigé par CIC, sans compromettre son indépendance.

La Commission collabore avec le ministère de la Justice et CIC à l'élaboration d'une stratégie d'aide juridique à long terme pour les immigrants et les réfugiés afin d'assurer un traitement équitable à toute personne qui comparaît devant elle, peu importe qu'elle soit représentée ou non.

L'intérêt du public à l'égard des travaux de la CISR et les pressions accrues dans les secteurs privé et public pour obtenir une meilleure reddition des comptes se poursuivront tout au long de 2005-2006. En raison de cet intérêt et de l'examen en cours du système de protection des réfugiés, la CISR prévoit donc intensifier ses communications.

Priorités stratégiques

L'unique résultat stratégique de la CISR, qui lui vient du mandat que lui confère la loi, est de *rendre, avec efficacité et équité, et au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi*. Pour atteindre ce résultat stratégique, la CISR a établi les quatre priorités stratégiques suivantes pour la période de planification :

- promouvoir l'intégration accrue des mesures visant à améliorer la qualité, la cohérence et l'efficacité tout en maintenant un nombre élevé de

décisions et en s'engageant à réduire les délais de traitement;

- soutenir l'innovation et améliorer les processus de gestion des cas grâce au système de gestion des cas intégré (SGCI) et à d'autres mesures;
- mettre en œuvre une vaste stratégie dynamique et pleinement intégrée de gestion des ressources humaines visant à appuyer tous les employés de la Commission et à permettre à cette dernière de relever les défis et de tirer avantage des possibilités de son mandat;
- accroître la confiance des Canadiens dans l'intégrité et l'équité du système d'octroi de l'asile.

Ces priorités auront une incidence sur tous les aspects du travail de la CISR, particulièrement au niveau des activités liées aux programmes, et orienteront les choix de la direction tout au long de la période de planification. Le suivi des initiatives clés à l'appui de ces priorités organisationnelles sera essentiel pour orienter les décisions stratégiques et opérationnelles et traiter les nouveaux enjeux.

Il importe de reconnaître que le succès de la CISR se mesure autant par la justesse et l'équité de chaque décision que par l'efficacité globale de son personnel et de ses processus. Ainsi, en 2005-2006, la CISR accordera une priorité égale à la promotion et à l'intégration continue des mesures de qualité, de cohérence et d'efficacité et aux processus améliorés de gestion des cas. Les initiatives clés à l'appui de ces priorités sont exposées dans la section intitulée « Activités décisionnelles ».

La CISR s'emploiera à réaliser ses priorités stratégiques tout en rendant un nombre élevé de décisions éclairées grâce aux mesures d'efficacité prises. Simultanément, elle s'assurera également que toute personne qui comparaît devant elle soit traitée avec équité, dignité et respect. Elle doit, pour ce faire, reconnaître que ces personnes peuvent avoir vécu des expériences très pénibles et veiller à respecter la diversité des cultures auxquelles ces personnes s'identifient. Mais, d'abord et avant tout, elle doit reconnaître que l'issue de chaque cas a une incidence directe et profonde sur la vie de la personne et, par le fait même, de plusieurs autres personnes aussi.

Renseignements sommaires

La CISR a comme résultat stratégique de rendre, avec efficacité et équité, et au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi. Quatre activités de programme regroupent tous les travaux de la CISR et appuient ce résultat stratégique. Les trois premières activités englobent les fonctions décisionnelles de la CISR — ses trois tribunaux — tandis que la quatrième fournit la gestion et les services généraux à l'appui des activités décisionnelles. Le tableau qui suit résume la façon dont la CISR entend répartir ses ressources entre ses trois tribunaux dans les exercices à venir.

Renseignements sommaires Ressources financières (en millions de dollars)			
Dépenses prévues (en millions de dollars)			
Activité	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Protection des réfugiés	84,4	82,0	82,0
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	14,9	14,4	14,4
Appels en matière d'immigration	12,6	12,1	12,1
Gestion et services généraux	–	–	–
Total	**111,9**	**108,5**	**108,5**
Ressources humaines (équivalent temps plein)	1 100	1 100	1 100

Le total des dépenses prévues de 24,9M$ pour la Gestion et les services généraux en 2005-2006 comprend 14,3M$ pour les services de personnel, 2,9M$ pour les bénéfices marginaux et 7,7$M pour les autres dépenses de fonctionnement. Le montant de 24,9M$ est réparti proportionnellement aux autres activités de la façon suivante: 19,4M$ à la Section de la protection des réfugiés, 3,0M$ à la Section des enquêtes et contrôles des motifs de détention et 2,5M$ à la Section des appels en matière d'immigration. La répartition est basée sur les tendances respectives au chapitre des dépenses. Le total des dépenses prévues pour la Gestion et les services généraux est de 24,9 M$ pour les deux prochaines années.

ACTIVITÉS DÉCISIONNELLES

Les sections qui suivent résument les initiatives et les résultats prévus dans les trois sphères d'activités décisionnelles à l'appui du résultat stratégique de la CISR pour 2005-2006. Les priorités clés de la direction et les initiatives prévues en ce qui concerne l'activité de programme Gestion et services généraux sont exposées dans la section intitulée « Gestion axée sur les résultats ».

Protection des réfugiés

Résultat stratégique : Des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, rendues avec équité et efficacité, conformément à la loi

En ce qui a trait à la protection des réfugiés, la CISR s'engage à rendre, en temps opportun, des décisions de qualité relativement aux demandes d'asile présentées par des personnes au Canada.

Charge de travail

La CISR est parvenue à réduire considérablement le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision : au cours des deux dernières années, elle a en effet réussi à réduire de près de la moitié l'arriéré, qui est passé de 52 300 au 1er avril 2003, à environ 26 000 au 31 mars 2005. Cette diminution est attribuable à un plan qui visait à réduire à un niveau raisonnable sur une période de trois ans le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision. Les résultats ont été si spectaculaires que le plan aura accompli son œuvre en deux ans, et non en trois. Toutefois, sans financement additionnel, les gains réalisés au chapitre de la réduction de l'arriéré seront perdus.

En 2004-2005-seulement, la CISR prévoit avoir réglé environ 36 000 demandes d'asile, soit le deuxième plus grand nombre de son histoire, marquant ainsi pour une seconde année d'importants progrès au chapitre de la réduction du nombre de demandes d'asile en attente d'une décision. À la fin de l'exercice, il y aura 10 000 demandes d'asile de moins en attente d'une décision qu'il n'y en avait au début de l'exercice.

En 2003-2004, la CISR a adopté un Plan d'action pour reprendre la maîtrise de son arriéré en augmentant sa capacité de régler les demandes d'asile tout en maintenant un processus décisionnel de haute qualité. Le Plan d'action a jeté les

L'un des moyens de mesurer le succès de la CISR pour ce qui est de rendre des décisions éclairées est d'examiner le nombre de décisions infirmées par la Cour fédérale. Au cours des dernières années, cette dernière a infirmé moins de un pour cent des décisions des trois tribunaux de la CISR.

assises de la transformation du mode de fonctionnement de la CISR de trois façons précises : normaliser et simplifier le processus de gestion des cas; fournir un meilleur encadrement institutionnel à la prise de décisions; et rationaliser la tenue générale des audiences. Ce plan d'action jumelle des initiatives visant à accroître l'efficacité des processus à des activités visant à améliorer la qualité et la cohérence des décisions.

Grâce à l'effet combiné des changements apportés par le Plan d'action et de la capacité décisionnelle accrue, la CISR a réussi à accroître sa capacité de régler les demandes d'asile. Toutefois, le Plan d'action ne se résume pas à un simple ensemble de mesures visant à éliminer l'arriéré : il représente un changement fondamental et une transformation à long terme de la façon dont la CISR s'acquitte de sa mission.

La diminution du nombre de demandes d'asile en attente d'une décision peut également être attribuable à la baisse du nombre de nouvelles demandes d'asile déférées. En 2003-2004, la CISR a reçu 29 200 nouvelles demandes d'asile, soit 25 % de moins qu'en 2002-2003. Elle prévoit avoir reçu en 2004-2005 jusqu'à 26 000 nouvelles demandes d'asile.

Néanmoins la CISR doit se positionner pour être en mesure de recevoir jusqu'à 30 000 nouvelles demandes d'asile en 2005-2006 et pour les deux exercices ultérieurs. Il est encore trop tôt pour évaluer les effets éventuels de l'Entente canado-américaine sur les tiers pays sûrs, récemment mise en œuvre. Pour plus d'information sur cette entente, voir www.cic.gc.ca/francais/politiques/menu-pays-surs.html.

Aucune décision n'est prise à la légère...

Le processus consistant à statuer sur les demandes d'asile est reconnu comme l'un des processus décisionnels les plus difficiles. Les demandes d'asile sont souvent complexes et les allégations souvent impossibles à documenter. De plus, un grand nombre de demandeurs d'asile s'expriment par l'intermédiaire d'un interprète. Il est donc très difficile de vérifier l'authenticité d'une demande d'asile, car il faut une expertise considérable pour pouvoir établir et examiner les faits. Les décideurs doivent rendre des décisions équitables et impartiales tout en faisant preuve de compassion et en tenant compte de l'origine culturelle et de la situation personnelle du demandeur d'asile.

Résultats prévus

Les initiatives exposées ci après ont été élaborées pour mettre à profit les progrès réalisés et l'expérience acquise à ce jour. Durant l'exercice à venir, la CISR continuera d'améliorer ses résultats, surtout pour ce qui est de la réduction du délai de traitement.

La CISR s'attend à ce que les initiatives exposées ci dessous aident, par leur effet combiné, à soutenir le prononcé d'un nombre élevé de décisions de haute qualité, à accroître l'efficacité, à réduire le délai de traitement et à s'assurer que les décisions sont toujours rendues avec équité et conformément à la loi. Le thème dominant demeure le maintien de l'équité et de la qualité des décisions.

Initiatives prévues

Décisions de qualité rendues avec équité

- Offrir un programme exhaustif de formation et de perfectionnement professionnel pour appuyer la mise en œuvre des changements aux processus d'audience et de gestion des cas, y compris une formation ciblée sur le prononcé de vive voix des décisions.
- Élaborer des guides jurisprudentiels afin d'aider les décideurs à trancher des questions de fond et des questions de procédure dans les affaires dont ils sont saisis, en tirant profit de l'expérience acquise dans l'élaboration de guides jurisprudentiels pour les demandes d'asile du Costa Rica.
- Restructurer les réseaux géographiques nationaux de décideurs et d'employés affectés à la préparation des cas et aux audiences et tenir des séances thématiques de qualité afin de promouvoir l'échange et l'utilisation cohérente des dossiers d'information sur les droits de la personne, en mettant l'accent sur des pays précis, et non sur régions géographiques.
- Tirer profit des points forts des homologues de la communauté internationale pour élaborer un programme de recherche stratégique et ciblé sur le terrain visant à répondre aux besoins en information les plus pressants des décideurs de la CISR.
- Continuer de participer au Groupe de travail des renseignements sur les pays d'origine du Groupe des consultations intergouvernementales (GCI) dans le but général de s'assurer que le processus décisionnel de la CISR dispose de produits de recherche de pointe, de qualité, fiables et exacts.
- Recevoir fréquemment les délégations d'homologues européens ou autres qui recueillent des renseignements sur les pays d'origine pour les besoins de l'octroi de l'asile.

Décisions rendues avec efficacité

- Identifier des groupes de demandes d'asile pour en accélérer le traitement, plus précisément mettre en œuvre « l'initiative de la voie rapide » pour traiter rapidement les demandes d'asile qui sont manifestement fondées et les demandes d'asile simples qui nécessitent une audience.

- Définir les stratégies de gestion pour répondre aux tendances nouvelles décelées dans les demandes d'asile.
- Accroître le nombre de motifs de décision donnés de vive voix à l'issue de l'audience afin de réduire le temps nécessaire au règlement des cas.
- Élaborer des approches novatrices pour préparer plus rapidement les cas en vue de l'audience tout en continuant d'assurer l'équité.
- Assurer le contrôle du transfert administratif des dossiers entre les régions afin de mieux adapter les ressources aux besoins de la charge de travail et d'utiliser de façon optimale les installations de vidéoconférence.
- Mettre en place de nouveaux outils technologiques pour permettre le dépôt électronique des formulaires de renseignements personnels, la transmission électronique de documents à l'appui des cas et l'exécution d'autres fonctions à l'appui de la gestion des cas, depuis le déféré jusqu'au règlement.

Décisions rendues conformément à la loi

- Constituer des *panels* de trois commissaires pour promouvoir l'échange d'idées, cerner d'importantes questions de fond ou de procédure et donner une formation et une expérience pratique de travail aux nouveaux décideurs.
- Désigner des « décisions à caractère persuasif », c'est à dire des décisions de haute qualité qui ont une valeur persuasive pour établir un précédent (bien que ces décisions n'aient pas force exécutoire, les décideurs sont incités à en adopter le raisonnement dans les cas présentant des aspects similaires).
- Déceler les cas représentatifs ou un échantillon de cas similaires à traiter comme « cas types » pour faciliter l'examen efficace et exhaustif des questions qui se présentent de façon répétitive dans les cas similaires.
- Continuer d'élaborer des cartables nationaux de documentation sur les pays d'origine afin d'uniformiser la preuve documentaire nécessaire au processus

décisionnel et évaluer la *Politique sur la production des Cartables nationaux de documentation de pays d'origine* tant du point de vue opérationnel que du point de vue politique.

- Intervenir devant la Cour fédérale dans les cas importants soulevant des questions de droit ou de principe ou des questions présentant un intérêt institutionnel pour la CISR.
- Poursuivre l'établissement de la jurisprudence et partager les décisions entre les décideurs.

La CISR est résolue à assurer des audiences équitables à toutes les personnes qui comparaissent devant elle. Il arrive à l'occasion qu'elle soit saisie de cas de personnes vulnérables[6], et, pour mieux tenir compte de la situation particulière de ces dernières, le président donnera aux trois tribunaux de nouvelles directives afin de mieux cerner les questions de procédure que soulève la comparution de personnes vulnérables devant la CISR et d'appuyer une approche nationale uniforme au sein de ses bureaux régionaux. La CISR s'emploiera à donner aux décideurs et aux employés affectés à la préparation des cas la formation, l'information et les outils voulus.

Saviez vous que...

Des délégations étrangères viennent fréquemment visiter la Direction des recherches, qui jouit d'une renommée internationale, pour en apprendre plus sur ses protocoles de recherche et son approche méthodologique, les produits de recherche innovateurs de la CISR, tels les Cartables nationaux de documentation, et l'utilisation des médias et de la technologie électroniques pour assurer la diffusion uniforme de ses produits entre les régions et ses groupes de clients. Au cours de dernier exercice, la Direction a accueilli des délégations de la Cour d'appel en matière de réfugiés de l'Irlande, du ministère de l'Immigration de Hong Kong et de l'Austrian Centre for Country of Origin and Asylum Research and Documentation (ACCORD).

[6] À titre d'exemple de personnes vulnérables, mentionnons les personnes qui ont été victimes de mauvais traitements très graves, comme la torture ou l'abus sexuel, ou dont l'état physique ou psychologique nuit à leur capacité de participer pleinement au processus d'audience.

Demandes d'asile réglées

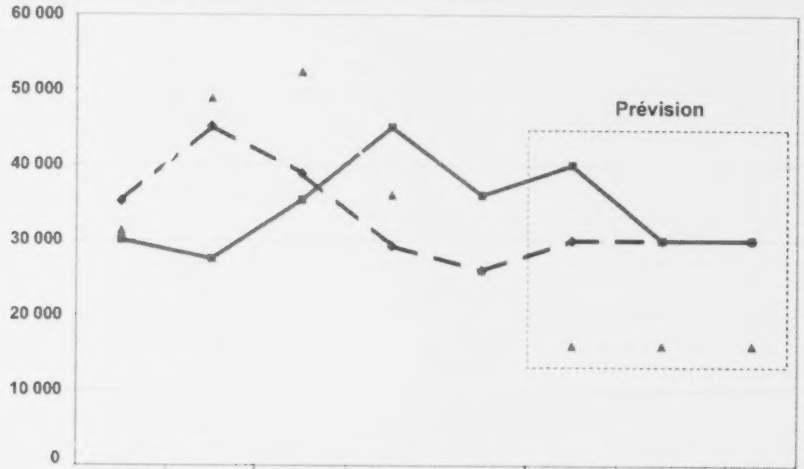
En 2005-2006, la CISR entend continuer de régler un nombre élevé de demandes d'asile. Elle réglera jusqu'à 40 000 demandes d'asile en poursuivant ses efforts de rationalisation, de simplification et de normalisation de ses méthodes de travail. Cet objectif est ambitieux compte tenu de la nature changeante des demandes d'asile en attente d'une décision : la CISR doit maintenant concentrer ses efforts sur les cas plus anciens, plus complexes et dont le traitement nécessite plus de temps. L'atteinte de cet objectif dépend de fonds additionnels sans lesquels le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision ne sera pas réduit à un niveau raisonnable et le délai moyen de traitement des demandes d'asile ne sera pas abrégé.

En 2006-2007 et en 2007-2008, grâce aux efforts continus déployés pour normaliser et simplifier les méthodes de travail, à l'encadrement et à l'aide soutenus offerts aux décideurs, au nombre accru de décisions rendues de vive voix et aux audiences plus brèves, la CISR sera en mesure de soutenir l'efficacité et de continuer à régler un nombre élevé de demandes d'asile tout au long de la période de planification.

Demandes d'asile en attente d'une décision

En 2005-2006, la CISR entend continuer à réduire le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision en mettant à profit les progrès réalisés au cours des deux derniers exercices. Le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision a diminué de plus de 30 % durant

Demandes d'asile
Demandes d'asile déférées, réglées, en attente



	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08
déférées	35 173	45 126	38 858	29 230	26 000	30 000	30 000	30 000
réglées	29 980	27 496	35 352	45 019	36 000	40 000	30 000	30 000
en attente (31 mars)	31 211	48 841	52 347	36 000	26 000	16 000	16 000	16 000

l'exercice 2003-2004, et l'on s'attend à ce qu'il diminue à nouveau de près de 30 % en 2004-2005. En 2005-2006, la CISR prévoit réduire encore davantage le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision. On prévoit que, d'ici la fin 2005-2006, il n'y aura plus qu'environ 16 000 demandes d'asile en attente d'une décision, ce qui représente en fait le nombre optimal nécessaire de demandes d'asile pour assurer l'efficacité du traitement, car il doit y avoir un certain nombre de demandes d'asile à chaque étape du traitement, depuis le déféré jusqu'au règlement.

La CISR entend maintenir l'arriéré à ce faible niveau durant les deux prochains exercices, en se fondant sur plusieurs hypothèses, dont certaines sont indépendantes de sa volonté : d'abord, le nombre de nouvelles demandes d'asile reçues doit demeurer constant au cours des trois prochaines années; ensuite, la CISR doit disposer de ressources suffisantes pour faire face aux nouvelles demandes d'asile déférées; et enfin, les processus actuels de gestion des cas doivent être maintenus et améliorés.

Antériorité des demandes d'asile en attente d'une décision

En 2005-2006, la CISR prévoit que le nombre de demandes d'asile comptant parmi les plus anciennes en attente d'une décision continuera de diminuer, car elle sera en mesure de concentrer ses efforts sur ces cas et de marquer d'importants progrès.

L'exercice 2004-2005 a marqué le début de la réduction de la proportion des demandes d'asile les plus anciennes. Un bon indice des progrès réalisés est la diminution de plus de 40 % du nombre de demandes d'asile en attente d'une décision depuis plus de douze mois par rapport à l'année antérieure. Ce succès digne de mention est attribuable au fait qu'un nombre beaucoup plus élevé de cas ont été réglés dans les douze mois qui ont suivi leur déféré. À la fin de 2004, 70 % de tous les cas déférés ont été réglés dans un délai de douze mois, alors qu'il y a un an, la proportion était de 40 %.

Délai moyen de traitement

Le délai moyen de traitement correspond au nombre moyen de mois que passe la demande d'asile à la CISR, depuis qu'elle a été déférée par CIC jusqu'à ce que la décision soit rendue au demandeur d'asile, incluant la période de 28 jours que ce dernier a pour préparer et transmettre son formulaire de renseignements personnels et le temps qu'il doit attendre avant que l'audition de sa demande soit mise au rôle. L'ordre dans lequel les demandes d'asile en attente d'une décision sont entendues et réglées joue sur le délai moyen de traitement.

La CISR s'attend à une diminution graduelle du délai moyen de traitement au cours du second semestre de 2005-2006, à mesure que la CISR aura réduit le nombre de demandes d'asile les plus anciennes en attente d'une décision et qu'elle sera en mesure de traiter les demandes d'asile plus récentes. En 2004-2005, le délai moyen de traitement est demeuré à environ 14 mois. La diminution graduelle devrait se poursuivre pendant le reste de l'exercice et en

2005-2006, car un grand nombre de demandes d'asile plus anciennes et en général plus complexes auront été réglées.

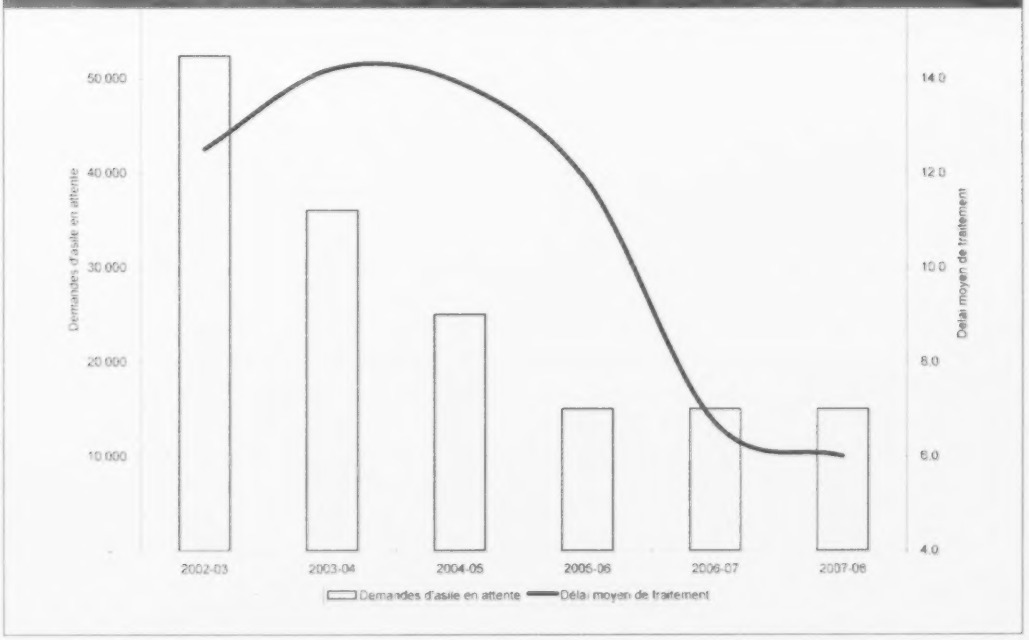
Les progrès réalisés au chapitre de la réduction du délai moyen de traitement dépendent de la capacité de la CISR à régler, tout au long de 2005-2006, un nombre de demandes d'asile considérablement plus élevé que le nombre de demandes reçues et, à compter de 2006-2007 et par la suite, à suivre à tout le moins le rythme des nouvelles demandes d'asile reçues. Pour peu que ces conditions soient réunies, la CISR se fixe l'objectif de réduire le délai moyen de traitement à six mois.

Coût par demande d'asile réglée

Le coût par demande d'asile inclut les coûts du processus décisionnel et les coûts des activités connexes, notamment la préparation des cas, la recherche, la mise au rôle des audiences, les services juridiques, l'interprétation en langues étrangères, le soutien technologique, les services de traduction ainsi que les services de soutien administratif. Il inclut également une partie des coûts de l'activité de programme Gestion et services généraux, qui sont répartis de manière proportionnelle parmi les trois sphères d'activités décisionnelles, selon leurs tendances respectives en matière de dépenses.

Compte tenu du règlement prévu de 40 000 demandes d'asile, le coût moyen par demande d'asile réglée devrait être de 2 200 $ en 2005-2006. Le coût unitaire par demande d'asile variera de 800 $, dans les cas traités suivant le processus accéléré, à 2 800 $, dans les cas plus complexes. Le coût moyen projeté de 2 200 $ par

Réduction du délai de traitement à six mois



demande d'asile réglée est légèrement supérieur au coût moyen réel de 2 000 $ de l'exercice 2003-2004, en raison de l'accroissement prévu de la complexité des demandes d'asile réglées en 2005-2006. Quoi qu'il en soit, ce nombre est inférieur au coût moyen réel de 2 700 $ par demande d'asile réglée en 2002-2003.

Enquêtes et contrôles des motifs de détention

Résultat stratégique : Des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, rendues avec équité et efficacité, conformément à la loi

La CISR préside des enquêtes sur les étrangers ou les résidents permanents soupçonnés d'avoir enfreint la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*. De telles enquêtes ont pour but de déterminer si la personne visée peut entrer ou séjourner au Canada.

La CISR contrôle également les motifs de détention d'étrangers ou de résidents permanents détenus pour des raisons d'immigration. Des milliers de personnes détenues chaque année ont droit au contrôle des motifs de leur détention dans les délais prévus par la Loi. Ce processus est essentiel pour assurer un juste équilibre entre les droits des personnes et la sécurité de la société canadienne.

Charge de travail

Le nombre d'enquêtes et de contrôles des motifs de détention qu'effectue la CISR est fonction du nombre de cas qui lui sont déférés par l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC). Le nombre de nouveaux cas reçus varie donc chaque année.

Résultats prévus

Les initiatives exposées ci après ont été élaborées en misant sur l'expérience acquise jusqu'à ce jour afin de continuer

Aucune décision n'est prise à la légère...

Les décideurs du tribunal chargé des enquêtes et des contrôles des motifs de détention président deux types d'audience. Les décisions qu'ils rendent ont des incidences importantes sur la vie des intéressés et de leur famille.

Des enquêtes sont menées sur des étrangers ou des résidents permanents soupçonnés d'avoir enfreint la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés *pour des raisons telles que la sécurité, l'atteinte aux droits humains ou la criminalité. Ces enquêtes sont contradictoires, présentant souvent deux points de vue adverses. Les décideurs président également les contrôles des motifs de détention, où ils doivent concilier le droit constitutionnel à la liberté individuelle et la protection de la santé et de la sécurité publique.*

à rendre, avec équité et efficacité, des décisions de qualité, conformément à la loi.

Initiatives prévues

Décisions de qualité rendues avec équité

- Promouvoir des partenariats de travail avec les autres sections de la Commission et les régions pour maintenir l'information et les services nécessaires au prononcé de décisions équitables de qualité.
- Examiner la possibilité de mettre en application un système visant à rationaliser le processus d'enquête selon la complexité des cas.
- Continuer d'investir dans le perfectionnement et l'encadrement des décideurs en axant la formation et les outils sur les questions d'actualité.

Décisions rendues avec efficacité

- Continuer à faire le suivi de la structure et de la charge de travail des bureaux régionaux et explorer toutes les options qui aideront à l'efficacité des services en assurant la qualité accrue de la collecte de données.
- Améliorer l'analyse des tendances, des questions d'actualité ainsi que des coûts pour assurer une dotation adéquate et les outils nécessaires voulus pour gérer la charge de travail.

Décisions rendues conformément à la loi

- Mettre en valeur les pratiques exemplaires et accroître les échanges entre les régions afin de partager l'expertise, en offrant des possibilités de formation et de perfectionnement.

Enquêtes finalisées

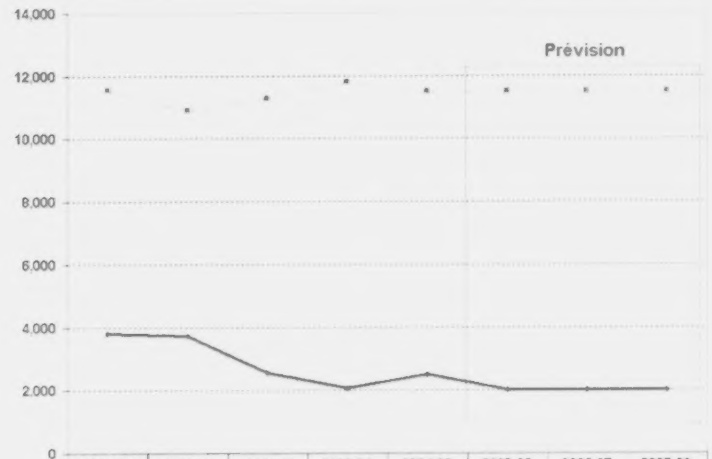
La CISR prévoit finaliser 2 000 enquêtes pour la période de planification.

Le nombre d'enquêtes finalisées au cours des trois derniers exercices est inférieur au nombre d'enquêtes effectuées avant la mise en œuvre de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, en juin 2002. Comme les pouvoirs des agents de l'ASFC ont été accrus en matière de renvoi dans certains cas d'interdiction de territoire, moins de cas d'enquêtes ont été déférés à la CISR. Le nombre d'enquêtes finalisées a donc diminué à environ 2 600 en 2002-2003, puis à environ 2 050 en 2003-2004.

Bien que le nombre d'enquêtes ait diminué, les cas dont la CISR est maintenant saisie sont plus complexes et sont parfois fondés, entre autres, sur des allégations de risque pour la sécurité, d'atteinte aux droits humains ou internationaux, de grande criminalité ou de criminalité organisée. Il n'y a aucun droit d'appel à la Section d'appel de l'immigration (SAI) lorsque l'étranger ou le résident est interdit de territoire pour raison de sécurité, atteinte aux droits humains ou internationaux, grande criminalité ou criminalité organisée.

À l'heure actuelle, il n'y a pas d'arriéré de cas d'enquêtes. Le nombre d'enquêtes et de contrôles des motifs de détention qu'effectue la CISR est fonction du nombre de cas qui lui sont déférés par l'ASFC.

Enquêtes et contrôles des motifs de détention finalisés



	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08
Enquêtes	3 796	3 730	2 561	2 052	2 500	2 000	2 000	2 000
Contrôles des motifs de détention	11 557	10 915	11 281	11 805	11 500	11 500	11 500	11 500

Contrôles des motifs de détention finalisés

Pour la période de planification, la CISR prévoit finaliser 11 500 contrôles des motifs de détention par année.

Le nombre approximatif de contrôles des motifs de détention finalisés est demeuré relativement stable depuis 2000-2001, soit entre 11 000 et 11 800 par année. En 2003-2004, un nombre record de 11 800 contrôles de motifs de détention ont été finalisés. En 2004-2005, ce nombre devrait revenir au niveau plus habituel de 11 500.

La Section de l'immigration effectue le contrôle des motifs de détention à la demande de l'ASFC. Aux termes de la Loi, la Section de l'immigration doit contrôler les motifs justifiant le maintien en détention dans les 48 heures suivant le début de la détention ou dans les meilleurs délais par la suite (à moins que l'ASFC ait déjà remis l'intéressé en liberté ou qu'elle l'ait déjà renvoyé dans les 48 heures), au moins une fois dans les sept jours suivant le premier contrôle, puis au moins une fois tous les trente jours suivant le contrôle précédent. La décision doit être rendue le jour même où le cas est entendu. Les défis que posent les contrôles des motifs de détention incluent les pressions découlant des délais obligatoires impartis par la Loi, les déplacements vers les établissements de détention et l'intérêt accru que suscite la mise en équilibre du droit individuel à la liberté et du droit à la sécurité des Canadiens et des personnes au Canada.

Coût par enquête et par contrôle des motifs de détention finalisés

Le coût par enquête et par contrôle des motifs de détention inclut les coûts du processus décisionnel et les coûts des activités connexes, notamment la préparation des cas, la recherche, la mise au rôle, les services juridiques, l'interprétation en langues étrangères,

le soutien technologique, les services de traduction ainsi que les services de soutien administratif. Il inclut également une partie des coûts de l'activité de programme Gestion et services généraux, qui sont répartis de manière proportionnelle parmi les trois sphères d'activités décisionnelles, selon les dépenses.

En supposant que la CISR finalisera 2 000 enquêtes et 11 500 contrôles des motifs de détention, le coût moyen par enquête et contrôle des motifs de détention finalisés devrait s'établir à 1 200 $ et à 700 $ respectivement, ce qui correspond aux coûts moyens constatés au cours des exercices antérieurs.

Appels en matière d'immigration

Résultat stratégique : Des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, rendues avec équité et efficacité, conformément à la loi

Les appels en matière d'immigration proviennent de quatre sources :

- de citoyens canadiens et de résidents permanents dont la demande de parrainage au titre du regroupement familial a été rejetée (67 % de tous les appels pour les trois premiers trimestres de 2004-2005);
- de résidents permanents, d'étrangers titulaires d'un visa de résident permanent et de personnes protégées

Aucune décision n'est prise à la légère...

Les décideurs du tribunal chargé des appels en matière d'immigration examinent plusieurs types d'appels et doivent souvent exercer leur pouvoir discrétionnaire afin d'évaluer les motifs d'ordre humanitaire d'un cas. Chaque décision peut changer pour toujours la vie des intéressés et de leur famille.

La plupart des cas sont des appels en matière de parrainage, qui peuvent soulever un grand nombre de questions, par exemple, si la relation est authentique ou frauduleuse ou si les membres d'une famille devraient être réunis même si les critères de parrainage ou d'entrée et de séjour ne sont pas respectés. Pour ce faire, les décideurs doivent être réceptifs aux différences culturelles.

Les décideurs examinent également les appels contre des mesures de renvoi. Ces décisions exigent d'établir un juste équilibre entre l'avenir de l'appelant au Canada et la sécurité de la population canadienne — et prendre en considération l'intérêt supérieur d'un enfant.

frappés d'une mesure de renvoi du Canada (15 %);

- de résidents permanents à l'égard desquels un agent de CIC a conclu, à l'étranger, au non respect de l'obligation de résidence (18 %);
- du ministre responsable de l'ASFC, qui peut interjeter appel de toute décision rendue par la CISR à l'issue d'une enquête (moins de 1 %).

Charge de travail

Au cours des trois derniers exercices, la CISR a observé une hausse constante et marquée du nombre d'appels en matière d'immigration. Cette tendance s'est maintenue en 2004-2005 : la CISR s'attend à recevoir 6 700 appels. Ce nombre représente une hausse de 33 % par rapport à 2002-2003 et de 50 % par rapport aux niveaux constatés tout au long des années 1990. Sans fonds additionnels au cours des deux prochains exercices, la CISR sera incapable de réduire à un niveau acceptable l'arriéré à la hausse.

À partir de 2002, la CISR a accru son niveau de productivité. Ainsi, un nombre inégalé de 5 400 appels ont été réglés en 2003-2004, et la CISR prévoit maintenir ce niveau en 2004-2005. Cette forte productivité n'a toutefois pas suffi à faire contrepoids à la hausse du nombre d'appels interjetés. Ainsi, le nombre d'appels en attente d'une décision a continué de croître et atteindra plus de 8 000 d'ici la fin de 2004-2005.

Résultats prévus

Les résultats prévus pour cette activité sont les suivants :

- Participation plus efficace des appelants et des conseils dans les procédures de la CISR.
- Approche systématique intégrée à la cohérence qui assure la clarté du processus décisionnel, respecte l'indépendance des décideurs et fournit des moyens efficaces pour repérer et examiner les points à clarifier.
- Gestion efficace visant à accroître le rendement des commissaires — par le biais d'évaluations de rendement efficaces, de la formation par encadrement et du perfectionnement professionnel ciblé.

Saviez-vous qu'en 2003-2004, les trois tribunaux de la CISR ont rendu plus de 64 000 décisions, soit le nombre le plus élevé de l'histoire de l'organisation.

- Échange interrégional dynamique menant à l'innovation et à l'amélioration.
- Capacité de gestion nécessaire pour évaluer l'efficacité de diverses initiatives de gestion des cas et pour planifier de façon stratégique les incidences sur la charge de travail du tribunal et sur les autres indicateurs.

Initiatives prévues

Les initiatives exposées ci-après ont été élaborées pour tirer parti des progrès réalisés jusqu'à ce jour et poursuivre l'amélioration des résultats dans l'exercice à venir.

Décisions de qualité rendues avec équité

- Mettre l'accent sur le perfectionnement professionnel des décideurs, surtout sur la sensibilisation aux différences culturelles.
- Fournir aux commissaires gestionnaires une formation en gestion adaptée aux besoins particuliers de la gestion des décideurs. La gestion efficace accroîtra le rendement des commissaires — par le biais des évaluations de rendement, de la formation par encadrement et du perfectionnement professionnel ciblé.
- Poursuivre la mise en application du projet sur la cohérence à la SAI[7] — grâce

Innovation à la CISR

La Section d'appel de l'immigration (SAI) gère l'un des programmes alternatifs de règlement des litiges les plus profitables de la fonction publique : en décembre 2003, elle a reçu le Prix du Chef de la fonction publique. Grâce aux travaux novateurs et à la collaboration avec CIC, l'ASFC et les conseils des appelants, le recours au Mode alternatif de règlement des litiges (MARL) contribue de manière considérable à l'efficacité, à l'efficience et à la qualité du processus de justice administrative à la SAI. Le MARL est un élément clé du Plan d'action de la Section d'appel de l'immigration, qui vise à accroître la capacité décisionnelle. Il s'agit d'un important mécanisme qui favorise le règlement des cas (surtout des appels en matière de parrainage) sans audience officielle, selon une approche moins formelle, moins antagoniste et plus consensuelle en matière de traitement et de règlement des litiges. Les commissaires de la SAI sont à tour de rôle désignés agents de règlement des litiges (ARL) et président une réunion de médiation tenue à huis clos pour faciliter la discussion des questions et le règlement. La SAI continuera de travailler de concert avec l'ASFC, CIC et les conseils des appelants par le truchement des comités consultatifs du MARL dans toutes les régions pour améliorer le programme et aplanir les difficultés que poserait le processus. En 2005-2006, la SAI continuera d'ajouter des catégories de cas qui se prêtent au MARL.

à une approche proactive à l'élaboration d'un ensemble de décisions de la SAI et de décisions de la Cour fédérale fondées sur la nouvelle Loi, au perfectionnement professionnel ciblé et aux efforts concertés de la Direction du perfectionnement professionnel, des Services juridiques et de l'équipe de gestion de la SAI déployés pour promouvoir la détection et la réponse rapides aux questions juridiques d'actualité.

- Continuer l'élaboration de guides d'information en langage clair à l'intention des appelants non représentés et tenir partout au pays des séances d'information à l'intention des conseils des appelants afin d'améliorer l'accessibilité et la participation efficace des parties et des conseils.
- Entretenir une relation productive avec les intervenants, recevoir de l'ASFC, de CIC et des conseils des appelants leurs points de vue sur les pratiques et les procédures par le truchement des comités consultatifs régionaux.

Décisions rendues avec efficacité

- Mettre l'emphase sur le maintien du nombre élevé d'appels réglés, à réduire le nombre d'appels en attente d'une décision, à continuer les initiatives d'amélioration de la gestion des cas et à poursuivre l'intégration des mesures visant la qualité, la cohérence et l'efficacité.
- Se concentrer à étendre l'application des initiatives de gestion de cas et

à les améliorer — examen initial et catégorisation des cas.

- Continuer à exploiter le succès du MARL et d'en accroître son utilisation, notamment en ajoutant d'autres catégories de cas qui s'y prêtent.
- Régler dans la mesure du possible un plus grand nombre d'appels sans tenir d'audience.
- Employer des outils efficaces de contrôle et de suivi pour gérer les diverses initiatives de gestion des cas, notamment achever le développement de systèmes de contrôle et de production de rapports statistiques pour le MARL, l'examen en début de processus, la charge de travail des commissaires et d'autres rapports de contrôle.

[7] Le projet sur la cohérence à la Section d'appel de l'immigration porte sur deux plans :
- cohérence sur le fond — cohérence des approches juridiques aux questions à examiner;
- cohérence de la procédure — cohérence dans la gestion du processus d'appel, y compris la tenue des audiences.

- Créer des équipes pluridisciplinaires (gestionnaires, personnel du greffe et autres) afin de tirer profit des pratiques exemplaires en matière de gestion et d'améliorer la cohérence et l'efficacité des pratiques et des procédures à l'échelle du pays. Il faudra pour ce faire effectuer des vérifications de dossiers pour déterminer les étapes et les formulaires requis dans les diverses catégories de dossiers et de processus.

Décisions rendues conformément à la loi

- Mettre l'emphase sur sur le perfectionnement professionnel des décideurs par l'action concertée de la Direction du perfectionnement professionnel, des Services juridiques et de l'équipe de gestion de la SAI pour promouvoir la détection et la réponse rapides aux questions juridiques d'actualité.

Appels interjetés

La hausse du nombre d'appels interjetés, qui s'est amorcée en 2002-2003, s'est poursuivie en 2004-2005. Elle s'explique par la mise en application de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* et par le traitement, à l'étranger, d'un nombre accru de demandes de parrainage au titre du regroupement familial par CIC. La CISR s'attend à recevoir, d'ici la fin de 2004-2005, le nombre record de 6 700 appels, dont 4 500 appels en matière de parrainage, 1 000 appels de mesures de renvoi et 1 200 appels sur l'obligation de résidence.

L'augmentation du nombre d'appels est en partie attribuable aux appels en matière de parrainage : CIC continue de traiter encore plus de demandes de parrainage au titre du regroupement familial qu'il ne l'a jamais fait, ce qui se traduit par un plus grande nombre de refus de membres de la famille, à l'étranger, et un plus grand nombre d'appels interjetés par les répondants. Le nombre élevé d'appels sur l'obligation de résidence, une nouvelle catégorie d'appels aux termes de la Loi, a également contribué à la hausse globale du nombre d'appels.

En 2005-2006, le nombre d'appels interjetés devrait diminuer légèrement pour s'établir à 6 000, ce qui demeure toutefois considérablement plus élevé que les niveaux historiques.

Appels réglés

La CISR s'attend à maintenir le niveau record de 2003-2004 en réglant 5 400 appels d'ici la fin de 2004-2005, ce qui représente une hausse de 29 % par rapport à 2002-2003.

Avec des fonds additionnels, la CISR sera en mesure d'augmenter considérablement son taux de règlement : entre 6 500 et 7 500 appels pourraient être réglés en 2005-2006 avec le concours de nos partenaires de portefeuille. Par contre, sans financement additionnel, le nombre d'appels en attente d'une décision augmentera de 600 plutôt que de diminuer d'un nombre variant entre 500 et 1500. Pour pouvoir atteindre ce taux de règlement très élevé, il est essentiel de disposer d'un plus grand nombre de commissaires, de maintenir la productivité et de poursuivre les efforts visant à améliorer le processus de gestion des cas.

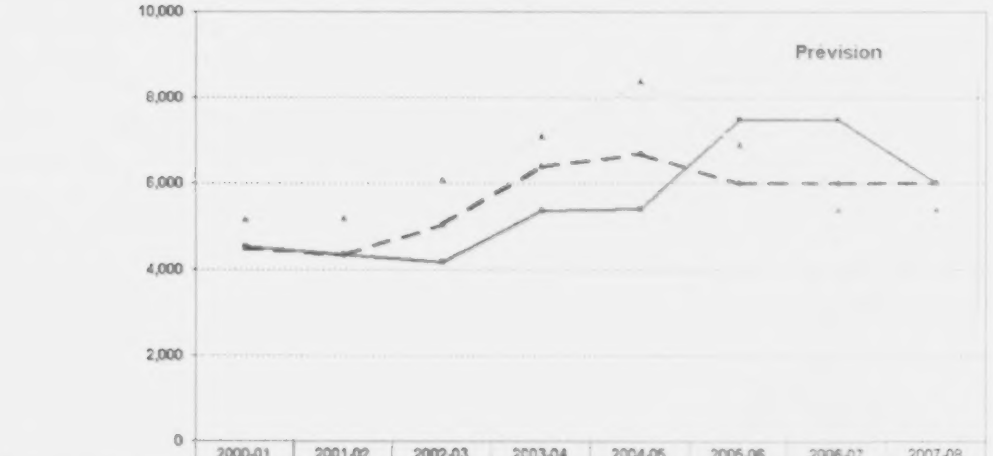
Le recours constant au MARL, à l'examen en début de processus et à d'autres processus de règlement des cas contribuera grandement à l'atteinte de cet objectif. La mise à profit intégrale de ces processus nécessitera une très étroite coopération de la part des parties et des conseils qui interviennent dans les processus, les conseils de l'appelant et les Conseils de l'ASFC et de CIC.

À plus long terme, il faudra maintenir le taux élevé de finalisation des cas pour suivre le rythme des nouveaux appels interjetés et réduire progressivement le nombre d'appels en attente d'une décision qui a crû au cours des dernières années. Le maintien du taux de finalisation sera fonction de la productivité élevée et de la mise à contribution de ressources additionnelles dédiées aux appels en matière d'immigration. Il sera essentiel de coordonner les ressources et la capacité décisionnelle de la SAI avec les ressources pour les Conseils des ministres de l'ASFC et de CIC.

Appels en attente d'une décision

Le nombre d'appels en attente d'une décision est fonction du nombre d'appels interjetés ainsi que du nombre d'appels réglés. Comme la SAI a réglé à peu près autant d'appels qu'elle en a reçu entre 1999-2000 et 2001-2002, le nombre d'appels en attente d'une décision est demeuré stable durant cette période, s'établissant à 5 200. Toutefois, à compter de 2002-2003, le nombre d'appels interjetés a commencé à excéder la capacité de la CISR à les régler, d'où les 7 100 appels en attente d'une décision à la fin de 2003-2004. La productivité élevée et le nombre record d'appels réglés

Appels en matière d'immigration
Appels interjetés, finalisés, en attente



	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08
Interjetés	4 489	4 333	5 053	6 396	6 700	6 000	6 000	6 000
Finalisés	4 519	4 325	4 171	5 366	5 400	7 500	7 500	6 000
En attente (31 mars)	5 180	5 188	6 070	7 100	8 400	6 900	5 400	5 400

n'ont pas suffi à contrebalancer la hausse du nombre d'appels interjetés en 2004-2005. Ainsi, le nombre d'appels en attente d'une décision devrait dépasser les 8 000 d'ici la fin mars 2005, ce qui représente une hausse de 14 % par rapport à l'exercice précédent et de 33 % par rapport à 2002-2003.

Comme la CISR prévoit régler un plus grand nombre d'appels en 2005-2006, sous réserve de fonds additionnels, elle amorcera un revirement dans le nombre d'appels en attente d'une décision. Pour la première fois en cinq ans, la CISR prévoit terminer l'exercice avec un nombre d'appels en attente d'une décision moins élevé qu'au début de l'exercice. Le nombre d'appels en attente d'une décision au 31 mars 2006 devrait dépasser les 6 000. La réduction se poursuivra selon que le nombre d'appels réglés excède les 6 000 nouveaux appels que la CISR prévoit recevoir chaque année.

Délai moyen de traitement

Le délai moyen de traitement correspond à la période de temps qui s'écoule entre la date où la CISR reçoit (de CIC, la plupart du temps) le dossier d'appel et la date où elle rend sa décision.

Le délai moyen de traitement des appels est passé de 7 mois, en 2002-2003, à 6,7 mois en 2003-2004. Le recours accru au MARL et à l'examen en début de processus a contribué à la réduction du délai moyen de traitement en 2003-2004. Toutefois, en raison des nombres record d'appels interjetés et d'appels en attente d'une décision, le délai de traitement a grimpé à 8 mois en 2004-2005.

En dépit de la productivité élevée attribuable aux mesures novatrices de gestion des cas, le délai de traitement devrait demeurer supérieur à 8 mois en 2005-2006. Cette augmentation s'explique par le nombre à la hausse d'appels interjetés et d'appels en attente d'une décision. Le délai moyen de traitement devrait revenir aux niveaux plus habituels au cours des deux exercices ultérieurs dans une mesure directement proportionnelle au niveau des ressources qui sera accordé à la CISR.

Coût par appel

Le coût par appel inclut les coûts du processus décisionnel et les coûts des activités associées à la préparation des cas, à la recherche, à la mise au rôle des audiences, aux services juridiques, à l'interprétation en langues étrangères, au soutien technologique, aux services de traduction ainsi qu'aux services de soutien administratif. Il inclut également une partie des coûts des services de soutien fournis par l'activité Gestion et services généraux, qui sont répartis entre les trois sphères d'activités décisionnelles, selon leurs tendances respectives en matière de dépenses.

Compte tenu du règlement prévu de 7 500 appels, le coût moyen par appel devrait être de 1 700 $ en 2005-2006. Le coût unitaire variera de 1 000 $, dans le cas des appels sur l'obligation de résidence, à 1 700 $, dans le cas des appels de mesures de renvoi et des appels en matière de parrainage. La CISR prévoit que la majorité des appels réglés en 2005-2006 seront des appels de mesures de renvoi et des appels en matière de parrainage. Le coût moyen projeté de 1 700 $ par appel pour 2005-2006 est inférieur au coût moyen par appel de 1 900 $ de 2003-2004 en raison du règlement prévu d'un plus grand nombre d'appels par le MARL, qui permet d'avoir recours à un processus plus rapide, moins formel et moins coûteux que le processus d'audience régulier.

ORGANISATION

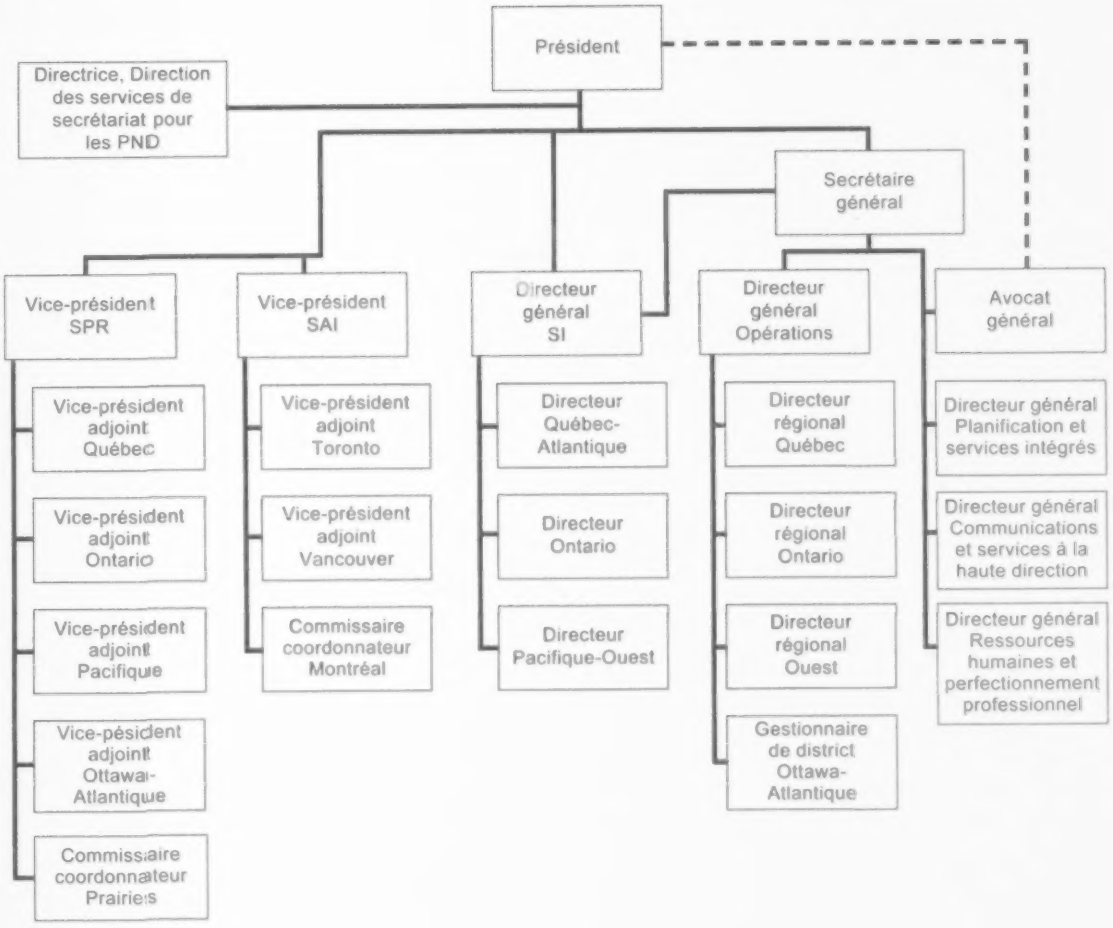
Le président est le premier dirigeant de la CISR ainsi que son porte parole. Il assure un leadership et une orientation globales aux tribunaux de la CISR et est tenu d'articuler et de promouvoir la vision de la CISR, qui unit tout le personnel vers un objectif commun, soit rendre en temps opportun des décisions équitables sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés. Outre les vastes responsabilités qui lui incombent en matière de gestion des personnes nommées par décret, le président exerce un certain nombre de pouvoirs que lui confère la loi pour aider les décideurs à accroître la cohérence, la qualité et l'efficacité du processus décisionnel. Le président rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration.

La secrétaire générale fait fonction d'administratrice en chef des opérations de la CISR et rend des comptes au président de la CISR. À ce titre, elle est responsable des opérations et de l'administration globale des trois tribunaux de la CISR. La secrétaire générale est également responsable de plus de 900 fonctionnaires, y compris ceux qui assurent un soutien direct aux activités décisionnelles.

Deux vice présidents et un directeur général sont responsables du processus décisionnel de chacun des trois tribunaux et rendent compte au président de la CISR :

- le vice président du tribunal chargé de la protection des réfugiés, nommé par décret, est responsable d'environ 160 décideurs;
- le directeur général du tribunal chargé des enquêtes et des contrôles des motifs de détention, nommé sous le régime de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, est responsable d'environ 30 décideurs;
- le vice président du tribunal chargé des appels en matière d'immigration, nommé par décret, est responsable d'environ 30 décideurs.

Organigramme de la CISR



Légende

SPR	Section de la protection des réfugiés
SAI	Section d'appel de l'immigration
SI	Section de l'immigration
PND	Personne nommée par décret

Le siège de la CISR est situé à Ottawa. La CISR a des bureaux à Vancouver, à Calgary, à Toronto, à Ottawa et à Montréal.

GESTION AXÉE SUR LES RÉSULTATS

Résultat stratégique : Des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, rendues avec équité et efficacité, conformément à la loi

La présente section fait état des initiatives et des résultats prévus relativement aux deux priorités clés de la direction de la CISR pour 2005-2006 : mettre en œuvre une vaste stratégie de gestion des ressources humaines et accroître la confiance des Canadiens dans l'intégrité et l'équité du système d'octroi de l'asile.

Gestion stratégique des ressources humaines

Pour l'exercice 2005-2006, la CISR s'est fixé la priorité stratégique suivante : *mettre en œuvre une vaste stratégie dynamique et pleinement intégrée de gestion des ressources humaines visant à appuyer tous les employés de la Commission et à permettre à cette dernière de relever les défis et de tirer avantage des possibilités de son mandat.*

Résultats prévus

- Gestion plus cohérente des ressources humaines de la CISR.
- Vaste programme intégré d'apprentissage et de perfectionnement.
- Approche de la planification plus simple et rationalisée pour aider la CISR à harmoniser ses ressources humaines avec ses ressources financières et matérielles ainsi qu'avec ses objectifs stratégiques.
- Meilleure correspondance entre les ressources humaines et la vision, le mandat ainsi que les priorités stratégiques de la CISR.

Initiatives prévues

À l'appui de cette priorité stratégique, la CISR entend :

- élaborer une vaste stratégie intégrée de gestion des ressources humaines;
- concevoir une approche intégrant la fonction de planification des ressources humaines à la planification des opérations et des activités;
- élaborer des mesures pour appuyer la concrétisation et la mise en œuvre de la stratégie de gestion des ressources humaines tout en continuant de développer sa capacité en matière de ressources humaines;
- mettre en place l'infrastructure organisationnelle voulue pour exécuter les programmes et les services de la CISR avec plus d'efficacité et d'efficience;
- poursuivre les travaux entrepris dans le cadre de la stratégie de classification organisationnelle;
- entreprendre la réforme de la classification;
- gérer les transitions, la gestion des ressources humaines axée sur les compétences et le perfectionnement des employés;

- répondre aux exigences de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* en se concentrant sur le développement et la mise en application d'un système de gestion informelle des conflits, ainsi que sur l'élaboration des politiques et de procédures pour le nouveau régime de dotation.

Communications

Pour l'exercice 2005-2006, la CISR s'est fixée la priorité stratégique suivante : *accroître la confiance des Canadiens dans l'intégrité et l'équité du système d'octroi de l'asile*.

À l'appui de cette priorité stratégique, la CISR mettra en œuvre sa stratégie et son cadre de communication afin de rendre plus cohérente et plus intégrée la fonction des communications à l'échelle de la CISR. Les Communications augmenteront leurs activités de diffusion externe destinées aux groupes cibles clés afin d'améliorer leur compréhension des travaux et des priorités de la CISR.

Résultats prévus

- Fonction cohérente et intégrée des communications à l'échelle de l'organisation.
- Compréhension, par les employés, de la mission, des travaux et des valeurs de l'organisation.
- Confiance des Canadiens dans l'intégrité et l'équité du système d'octroi de l'asile et compréhension de la place qu'occupe la CISR dans ce système.

Initiatives prévues

- Organiser des séances d'information à l'intention des parlementaires et permettre à ceux ci d'assister à des audiences dans les bureaux régionaux de la CISR.
- Entretenir en permanence des communications intégrées avec les intervenants et les clients par l'intermédiaire du Comité consultatif sur les pratiques et les procédures (CCPP) et son sous comité des communications.
- Recourir davantage aux tribunes des intervenants; créer de nouvelles approches et de nouvelles occasions.
- Chercher à intensifier les relations avec les médias.
- Mettre au point des produits de communication afin de mieux renseigner les demandeurs d'asile et les particuliers sur les processus de la CISR.

Les initiatives suivantes représentent un autre investissement approprié de la CISR au cours de la prochaine année.

Utilisation novatrice de la technologie

Résultats prévus

- Accroissement de l'efficacité des nouveaux processus opérationnels.
- Appui à la cohérence du processus décisionnel.
- Augmentation de la sécurité et de l'intégrité des données.

- Amélioration de la qualité du son, du partage de l'information et réduction des besoins en entreposage des enregistrements sonores de l'audience.

Initiatives prévues

- Poursuivre le développement et la mise en application du système de gestion des cas intégré (SGCI).
- Poursuivre l'installation du système d'enregistrement audionumérique dans les salles d'audience.
- Poursuivre une vaste analyse des facteurs canadiens et internationaux ayant une incidence sur le contexte opérationnel de la CISR et en tenir compte dans la planification et l'établissement des priorités.
- Faire le suivi des activités et passer les programmes en revue.
- Prendre part à l'initiative pangouvernementale des services communs.

Gestion stratégique traduisant la transparence et la responsabilisation

Résultats prévus

Les initiatives exposées ci après ont été élaborées pour miser sur les progrès réalisés et sur l'expérience acquise jusqu'à ce jour. La CISR continuera d'améliorer ses résultats dans l'exercice à venir.

- La CISR sera une organisation exemplaire, efficace, saine et à haut rendement.
- La CISR sera transparente et responsable dans sa gestion stratégique.

Initiatives prévues

- Élargir et enrichir un plan d'action intégré pour harmoniser les initiatives de la direction afin de clarifier et de renforcer la responsabilisation.
- Intégrer la gestion des risques dans la prise de décisions touchant la gestion stratégique.

TRAVAUX AVEC LES PARTENAIRES

Partenaires canadiens

Résultats prévus

- Maintenir l'indépendance institutionnelle de la CISR et de ses décideurs.
- Contribuer à la gestion intégrée du portefeuille, notamment en partageant l'information nécessaire au contrôle de sécurité des demandeurs d'asile en début de processus.

Initiatives prévues

- Poursuivre la collaboration avec CIC et l'ASFC sur les questions opérationnelles :
  - adapter les Ententes cadres administratives (ECA) et élaborer des ententes auxiliaires;
  - appuyer l'examen du système de protection des réfugiés en apportant son expertise et son expérience;
  - repérer les questions d'actualité et les tendances nouvelles, par ex., l'Entente sur les tiers pays sûrs, en faire le suivi et y répondre;
  - partager l'information sur les systèmes de gestion des cas;
  - contribuer aux efforts de CIC et de Justice Canada à l'élaboration d'une stratégie d'aide juridique à long terme.
- Continuer de participer aux conférences annuelles du Conseil des tribunaux administratifs canadiens (CTAC) pour partager les pratiques exemplaires et les nouvelles approches aux questions d'actualité.

Partenaires internationaux

Résultats prévus

- Le personnel et les commissaires de la CISR approfondissent leurs connaissances et leur savoir faire et, ce faisant, contribuent à la qualité des décisions.
- En faisant montre de son expertise, la CISR consolide sa réputation, tant au pays qu'à l'étranger et, ce faisant, accroît la confiance de ses partenaires de la communauté internationale dans l'intégrité et l'équité de ses processus.
- La CISR contribue au respect des obligations internationales du Canada en matière de droits humains.
- La CISR contribue aux pratiques exemplaires dans la communauté internationale et les organismes intergouvernementaux au moyen de transferts de connaissances et de développement des capacités.

Initiatives prévues

- Continuer à participer aux tribunes internationales.
- Maintenir un bon partenariat de travail avec le HCR, à Ottawa ainsi qu'à Genève, en assistant aux réunions du Comité exécutif du HCR, à Genève.
- Poursuivre les échanges avec le Groupe des consultations intergouvernementales (GCI) qui dirige des discussions de fond sur les questions de migration et de réfugiés (la Direction des recherches de la CISR a été un membre actif du groupe de travail des renseignements sur les pays d'origine du GCI).
- Participer, sur invitation, aux activités du Réseau des praticiens de l'asile de l'Union européenne (Eurasil) visant

l'harmonisation des normes et des procédures.

- Participer aux activités de l'Association internationale des juges aux affaires des réfugiés (AIJAR) et aider les autres pays à mettre sur pied leur propre système d'octroi de l'asile.
- Examiner le résultat de la participation aux organes et activités internationaux pour en évaluer les avantages.

Autres renseignements

Dispositions législatives et réglementaires appliquées

*Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés**
(L.C. de 2001, ch. 27, dans sa version modifiée)

Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés
(DORS/2002-227, dans sa version modifiée)

Règles de la Section de la protection des réfugiés
(DORS/2002-228)

Règles de la Section de l'immigration
(DORS/2002-229)

Règles de la Section d'appel de l'immigration
(DORS/2002-230)

Règles sur le serment professionnel ou la déclaration (Commission de l'immigration et du statut de réfugié)
(DORS/2002-231)

* Entrée en vigueur le 28 juin 2002.

Notre responsabilité à l'égard des Canadiens

La CISR a été le premier tribunal administratif fédéral à établir une procédure officielle de traitement des plaintes concernant la conduite des commissaires (décideurs nommés à la CISR par le gouverneur en conseil).
Le Protocole relatif aux questions concernant la conduite des commissaires, *adopté en octobre 1999, reconnaît que des normes de conduite élevées sont exigées des décideurs de la CISR, qui ont le mandat de rendre des décisions qui influent profondément sur la vie des gens. La procédure accessible, rapide et efficace de traitement des plaintes ainsi mise en place aide à maintenir la confiance du public dans la CISR. Durant la période de planification, la CISR continuera de gérer le mécanisme de traitement des plaintes, de prendre les mesures correctives qui s'imposent et de suivre de près l'application du Protocole.*

Renseignements complémentaires

Pour de plus amples renseignements sur la CISR, visiter le site Web de la CISR, au www.cisr-irb.gc.ca, ou communiquer avec la Direction des communications, au (613) 947 0803.

Processus de la CISR

Chacun des trois tribunaux de la CISR dispose de son propre processus, lequel diffère selon le type de cas dont il s'agit. Pour plus d'information sur :

- le processus de demande d'asile, voir www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/processus/rpdp_f.htm;
- le processus d'enquête, voir www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/processus/ahp_f.htm;
- le processus de contrôle des motifs de détention, voir www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/processus/drp_f.htm;
- le processus d'appel du refus d'une demande de parrainage, voir www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/processus/sap_f.htm;
- le processus d'appel de mesures de renvoi, voir www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/processus/roap_f.htm.

TABLEAUX FINANCIERS

Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein

(en millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Protection des réfugiés	94,4	**84,5**	82,0	82,0
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	14,5	**14,9**	14,4	14,4
Appels en matière d'immigration	12,2	**12,6**	12,1	12,1
Budget principal des dépenses (brut)	121,1	**112,0**	108,5	108,5
Moins : Respendable revenue	0	**0**	0	0
Total du Budget principal des dépenses	121,1	**112,0**	108,5	108,5
Rajustements :				
Budget supplémentaire des dépenses :				
1. Initiatives associées à l'accroissement de l'arriéré				
• Initiatives liées à la sécurité publique	7,9			
• Infrastructure du programme lié à la prise de décision à l'égard des dossiers d'immigration et des cas de réfugiés	2,6			
• Régime d'avantages sociaux des employés (RASE)	1,5			
2. Report du budget de fonctionnement	4,7			
3. Ajustements aux conventions collectives	0,6			
Annonce dans le budget :				
1. Économies sur les achats*		**(0,1)**		
Total des rajustements	*17,3*	***(0,1)***	*0*	*0*
Dépenses nettes prévues	138,4	**111,9**	108,5	108,5

* L'impact sur les années futures est encore à déterminer.

Dépenses nettes prévues	138,4	**111,9**	108,5	108,5
Moins : Revenus non disponibles	0	**0**	0	0
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	19,6	**18,4**	18,4	18,4
Coût net du programme	158,0	**130,4**	126,9	126,9

Équivalents temps plein	1 250	1 100	1 100	1 100

La différence entre les dépenses nettes prévues en 2004-2005 et en 2005-2006 est de 26,5 millions de dollars. Cette diminution est attribuable aux éléments suivants :

- La fin d'un financement temporaire de 12 millions de dollars à l'appui des initiatives associées à l'accroissement de l'arriéré.

- La fin d'un financement temporaire de 8 millions de dollars pour aider au financement du développement du système de gestion de cas intégré (SGCI). Cette diminution est le résultat d'une baisse de 9 millions de dollars dans le financement dévolu à la partie attribuable au système pour la Section de la protection des réfugiés, compensée par une augmentation de 0,5 million de dollars qui correspond à la portion pour la Section des appels en matière d'immigration et une augmentation de 0,5 million qui correspond à la portion pour la Section des enquêtes et contrôle des motifs de détention dont les systèmes seront développés en 2005-2006.
- Le montant de 4,7 millions de dollars pour le report du budget de fonctionnement de 2004-2005.
- Une diminution de 1 million de dollars pour l'ajustement du régime des avantages sociaux (RAS) de 21.5% à 20%. Cet ajustement réduit le budget de la Section de la protection des réfugiés de 0,9 million, celui de la Section des appels en matière d'immigration et celui de la Section des enquêtes et contrôle des motifs de détention de 0,1 million.
- Un montant de 0,7 million de dollars pour l'ajustement des conventions collectives en 2004-2005.
- Une diminution de 0,1 million de dollars en 2005-2006 relié à l'annonce du budget concernant les économies sur les achats.

La différence dans les dépenses prévues pour 2005-2006 et 2006-2007 reflète la fin du financement temporaire de 3,5 millions de dollars pour le système de gestion de cas intégré (SGCI) dont 2,5 millions de dollars pour la Section de la protection des réfugiés, 0,5 million pour la Section des appels en matière d'immigration et 0,5 million de dollars pour la Section des enquêtes et contrôles des motifs de détention.

Dépenses par activités de programme

2005-2006 (en millions de dollars)

Activité de programme	Budgétaires						Non budgétaire	Total pour le Budget principal	Rajustements (dépenses prévues non indiquées dans le Budget principal)	Total des dépenses prévues
	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Dépenses brutes	Revenus	Dépenses nettes	Prêts, Investissements et avances			
Protection des réfugiés	84,4	0	0	84,4	0	84,4	0	84,4	0	**84,4**
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	14,9	0	0	14,9	0	14,9	0	14,9	0	**14,9**
Appels en matière d'immigration	12,6	0	0	12,6	0	12,6	0	12,6	0	**12,6**
Total	**111,9**	**0**	**0**	**111,9**	**0**	**111,9**	**0**	**111,9**	**0**	**111,9**

Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal

2005-2006 (en millions de dollars)

Poste voté ou législatif	Libellé pour le poste voté ou législatif	**Budget principal actuel**	Budget précédent
10	Dépenses de programme	**98,6**	106,7
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	**13,4**	14,4
	Total	**112,0**	**121,1**

Tel qu'expliqué précédemment, la différence entre le budget principal des dépenses de 2004-2005 et 2005-2006 est de 9,1M$ et est due principalement à la réduction du financement temporaire du SGCI et la réduction du pourcentage relié au RAS.

Coût net pour la CISR

2005-2006

(en millions de dollars)	**Protection des réfugiés**	**Enquêtes et contrôle des motifs de détention**	**Appels en matière d'immigration**	**Total**
Dépenses nettes prévues	84,4	14,9	12,6	**111,9**
Plus : Services reçus à titre gracieux				
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	10,4	1,4	1,2	**13,0**
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables)	4,2	0,7	0,5	**5,4**
	14,6	2,1	1,7	**18,4**
Moins : Revenus non disponibles	0	0	0	**0**
Coût net pour la CISR en 2005-2006	**99,0**	**17,0**	**14,3**	**130,3**

Besoins de ressources par organisation et activités décisionnelles

2005-2006				
(en millions de dollars)	**Protection des réfugiés**	**Enquêtes et contrôle des motifs de détention**	**Appels en matière d'immigration**	**Total des dépenses prévues**
Bureau du Président, Bureau de la Secrétaire générale et Services de secrétariat[1]	24,4	0,3	3,8	**28,5**
Section de la protection des réfugiés	0,9			**0,9**
Section des appels en matière d'immigration			0,7	**0,7**
Section de l'immigration		3,3		**3,3**
Direction générale des communications et des services à la haute direction[2]	6,0	5,6	2,5	**14,1**
Direction générale des ressources humaines et du perfectionnement professionnel	3,0	0,3	0,3	**3,6**
Services juridiques	4,0	0,2	0,1	**4,3**
Direction générale de la planification et des services intégrés	7,1	1,0	0,9	**9,0**
Direction générale des opérations (incluant les régions et le SGCI)	39,0	4,2	4,3	**47,5**
Total	**84,4**	**14,9**	**12,6**	**111,9**

[1] Incluant les salaires des personnes nommées par décret.
[2] Incluant le compte à fins déterminées pour la traduction des décisions.

Projet du Système de gestion des cas intégré *

Résultat stratégique : Des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, rendues avec équité et efficacité, conformément à la loi

Le 30 mai 2003, la CISR a obtenu du Conseil du Trésor l'approbation définitive de son projet visant à mettre en application le système de gestion des cas intégré (SGCI). Ce projet vise à restructurer le traitement des cas au sein de la CISR et à mettre en application un système de gestion des cas intégré qui soutiendra les opérations dans les régions et au siège de la CISR. Le SGCI donnera aux employés de la CISR un accès à partir d'un seul écran à toute l'information voulue pour gérer et traiter les cas. Il donnera à la CISR la capacité d'automatiser les améliorations à apporter au traitement pour répondre aux souhaits exprimés par le gouvernement et à l'orientation donnée par le président de façon à :

- réduire considérablement le délai de traitement;
- réduire l'arriéré et le coût global de traitement des demandes d'asile;
- promouvoir la cohérence dans les décisions de façon à mieux protéger les réfugiés et à assurer la sécurité générale des Canadiens;
- accroître la sécurité et l'intégrité des données;
- améliorer l'infrastructure actuelle de la TI.

* Bien que le SGCI ne réponde pas, pour les besoins de la reddition de comptes, à la définition de « grand projet » du SCT, il représente un investissement majeur pour la CISR.

Coût total estimatif actuel	Dépenses cumulatives 31 mars 2004	Prévision des dépenses 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006
33 M $	11,3 M $	12,8 M $	8,9 M $

Activités prévues	Résultats prévus et échéances
Phase 1	
Module 1 : Remplacer l'actuel Système de gestion des types de données concernant les demandes d'asile et automatiser l'examen initial et la catégorisation	Système plus efficace qui améliorera la gestion des cas à la CISR — *mise en œuvre en juin 2004*
Module 2 : Automatiser les processus de recherche	Plus grande efficacité des processus de recherche grâce à l'automatisation des demandes de recherche — *printemps 2005*
Module 3 : Formulaire de renseignements personnels (FRP) en format électronique	Meilleurs services à la clientèle du fait que les conseils pourront déposer les FRP par voie électronique — *printemps 2005*
Module 4 : Automatiser les processus de la Section de la protection des réfugiés (SPR)	Exécution améliorée du programme grâce à l'automatisation des principales fonctions et amélioration du processus décisionnel au moyen de renseignements intégrés exhaustifs et exacts sur les cas — *automne/hiver 2005*
Phase 2	
Automatiser les processus de la Section d'appel de l'immigration (SAI)	Développement, à partir de la phase 1, des diverses composantes du SGCI nécessaires au traitement et à la mise au rôle des appels — *prévu pour l'automne 2006 — fait actuellement l'objet de discussions avec les représentants du SCT*
Phase 3	
Automatiser les processus de la Section de l'immigration (SI)	Développement, à partir de la phase 1, des diverses composantes du SGCI nécessaires au traitement et à la mise au rôle des enquêtes et des contrôles des motifs de détention — *prévu pour l'automne 2006 — fait actuellement l'objet de discussions avec les représentants du SCT*